

I. Evolução do ciclo de estudos desde a avaliação anterior

1. Decisão de acreditação na avaliação anterior.

1.1. Referência do anterior processo de avaliação.

NCE/14/1400091

1.2. Decisão do Conselho de Administração.

Acreditar

1.3. Data da decisão.

2015-07-23

2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE.

2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE (Português e em Inglês, PDF, máx. 200kB).

[2._Evolução do ciclo de estudos_IMM_20210303.pdf](#)

3. Alterações relativas à estrutura curricular e/ou ao plano de estudos(alterações não incluídas no ponto 2).

3.1. A estrutura curricular foi alterada desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Não

3.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

NA

3.1.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

NA

3.2. O plano de estudos foi alterado desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Sim

3.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

Considerando a multidisciplinaridade da área da Gestão e das suas alternativas profissionais, foram introduzidas alterações para melhorar a aprendizagem dos alunos nas várias unidades curriculares obrigatórias, aumentar a flexibilidade dos estudantes na escolha das UCs opcionais consoante as suas motivações profissionais e o equilíbrio da carga de trabalho nos três semestres. Estas alterações podem ser resumidas nos seguintes pontos:

- *Redefinição das unidades curriculares de natureza obrigatória, para melhor responder às necessidades e conhecimentos de base dos alunos, dada a diversidade da sua formação de base.*

Esta diversidade é considerada como um dos ativos do programa, pela forma como expõe os alunos a colegas com formações diferentes, desenvolvendo a capacidade colaborativa e a interdisciplinaridade, competências fulcrais no futuro do trabalho. A redefinição das unidades curriculares obrigatórias tem também como objetivo a minimização de possíveis replicabilidades de matérias/temas que os alunos possam ter tido em formações anteriores. Esta redefinição está alinhada com a oferta do Mestrado em Gestão, cuja reestruturação foi submetida em 2020, no âmbito do processo ACEF 18/19;

- *Introdução da possibilidade de o aluno poder realizar unidades curriculares optativas de outros programas de Mestrado da Nova SBE, até ao limite de 10,5 ECTS;*

- *Foi alargada a oferta de UCs opcionais, para acompanhar a rápida evolução da área da Gestão e das necessidades do mercado de trabalho, nomeadamente na área de Data Science e Análise Avançada de Dados, responsabilidade social e ambiental, digitalização, estratégias de internacionalização e globalização, criação de culturas organizacionais positivas e inclusivas.*

- *Não fazendo parte do plano de estudos, mas no sentido de ajudar e reforçar os conhecimentos dos alunos sem formação prévia na área de Gestão, foram criadas UCs de formação inicial (os “Bridging Courses”); estas UCs de natureza opcional, mas fortemente recomendável, centram-se nas áreas de Matemática, Estatística, Economia, Contabilidade e Finanças.*

3.2.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

Considering the multidisciplinary nature of the Business area and its professional alternatives, changes were introduced to improve the students' learning in the various mandatory course units and increase the students' flexibility in choosing the optional UCs according to their professional motivations and their workload balance during the three semesters. These changes can be summarised as follows:

- Redefinition of the mandatory course units, to better meet the needs and background knowledge of students, given the diversity of their prior education. This diversity is considered to be one of the programme's assets, due to the way it exposes students to colleagues with different backgrounds, thus developing key collaborative and interdisciplinarity skills for future work. The redefinition of mandatory course units also aims to minimise possible repetitions of subjects/topics that students may have had in prior education. This redefinition is aligned with the offer of the Master program in Business, the restructuring of which was submitted in 2020 under the ACEF 18/19 process;
- Introduction of the possibility for the student to take optional course units from other Nova SBE Master programs, up to a limit of 10.5 ECTS;
- The offer of optional UCs was extended, to keep up with the rapid evolution of the Business area and the needs of the labour market, namely in the areas of Data Science and Advanced Data Analysis, social and environmental responsibility, digitalisation, internationalisation and globalisation strategies, and the creation of positive and inclusive organisational cultures.
- Whilst not being included in the study plan, but in order to help and enhance the knowledge of students with no previous training in the area of Business, introductory UCs (the "Bridging Courses") were created. These optional, but highly recommended, UCs focus on the areas of Mathematics, Statistics, Economics, Accounting and Finance.

4. Alterações relativas a instalações, parcerias e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem (alterações não incluídas no ponto 2)

4.1. Registaram-se alterações significativas quanto a instalações e equipamentos desde o anterior processo de avaliação? *Sim*

4.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma breve explicação e fundamentação das alterações efetuadas.

O campus de Carcavelos tem uma área total de 91.000m².

Interior - Instalações físicas:

- Career Services (80,4m²), Alumni (380m²), Student Central - Serviços Académicos (534m²);
- 35 salas de aula;
- 6 computer labs;
- 28 anfiteatros (2.760 lugares sentados);
- Grande auditório (406 ls);
- 83 gabinetes professores (214 ls);
- 2 salas apoio Assistentes (40 ls);
- 16 salas de reunião (4/8m²);
- Espaço estudo 24 horas (80,5m²|222 ls);
- 6 Áreas de restauração (5.032m²);
- 38 instalações sanitárias;
- Espaço co-work (120m²);
- Biblioteca (1.780m²|380 ls);
- 4 espaços comerciais (banco&ATM, clínica saúde e bem-estar, reprografia e seguradora);
- Ginásio (1.830m²);
- Espaços multiusos (5.340 m²);
- Residência estudantes (122 quartos);
- 8 copas;
- 550 lug. Estacionamento.

No exterior - espaços verdes e de diversão&lazer: +/- 17.000m².

O Campus está dotado com as mais modernas TIC's ao serviço de alunos, docentes, staff e comunidade.

Todo o Campus é acessível a pessoas com mobilidade reduzida.

4.1.1. If the answer was yes, present a brief explanation and justification of those modifications.

The Carcavelos campus has a total area of 91,000m².

Indoor Areas - Facilities:

- Career Services (80.4m²), Alumni Services (380m²), Student Central - Academic Services (534m²);*
- 35 classrooms;*
- 6 computer labs;*
- 28 amphitheatres (2.760 seats);*
- Grand auditorium (406 seats);*
- 83 single and shared faculty offices (total of 214 seats);*
- 2 shared TA offices (40 seats);*
- 16 meeting rooms (4/8m²);*
- 24 hr study hall (80.5m² and 220seats);*
- 6 catering facilities (5.032m²);*
- 38 toilet facilities;*
- Cowork facility (120m²);*
- Library (1.780m² and 380st);*
- 4 amenities (bank, ATM, health and wellness clinic, print-shop, insurance company);*
- Gymnasium (1.830m²);*

*Multipurpose facility (5.340m2);
Hall of residence (122rooms);
8 break areas;
550 parking spaces.
Exterior areas- there are green areas as well as entertainment & leisure spaces (+/-17.000m2).
The new campus is equipped with the most modern IT systems for students, faculty, staff and community.
The entire campus is accessible to people with reduced mobility.*

4.2. Registaram-se alterações significativas quanto a parcerias nacionais e internacionais no âmbito do ciclo de estudos desde o anterior processo de avaliação?

Sim

4.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.

*A partir do ano em que foi tomada a decisão de adotar o Inglês como principal língua de ensino, a Nova SBE tem trabalhado arduamente para construir uma ampla rede de escolas parceiras com as quais mantém acordos de intercâmbio.
Nos últimos 5 anos, e à medida que a reputação de qualidade entre a comunidade académica e das escolas de negócios foi sendo construída, principalmente por meio de acreditações e posição nos rankings internacionais, a escola dedicou-se à análise minuciosa de muitos desses acordos e à definição de critérios para a manutenção de alguns dos existentes e para o estabelecimento de novos, com vista à criação de um peer group mais relevante. A intenção é, tb, aumentar o número slots disponíveis para os nossos parceiros mais relevantes, e o trabalho de criar relacionamentos estratégicos com várias escolas de destaque e escolas em mercados significativos onde se pretende ter posição tem sido contínuo nestes últimos 5 anos. Atualmente, a Nova SBE tem 201 acordos ativos.*

4.2.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

From the year that it made the decision to adopt English as the main teaching language at the school, Nova SBE worked hard to build a broad ranging network of partner schools with whom it shares exchange agreements.

Over the past 5 years, and as Nova SBE evolved and built it's reputation for quality among the business school community primarily through International Accreditations and Rankings, the school has taken the time to analyse the compatibility of many of these agreements and create a criteria for the maintenance of existing agreements and for the establishment of new ones, with a view to creating a more relevant peer group.

The intention is also to increase the number of slots available with our more valued partners, and we are working to create more meaningful strategic relationships with a number of key school and schools in key markets for us.

Currently Nova SBE celebrates 201 active agreements.

4.3. Registaram-se alterações significativas quanto a estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem desde o anterior processo de avaliação?

Sim

4.3.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.

*O apoio logístico/administrativo é garantido por serviços dedicados: Masters Nova SBE, Special Requests, Work Projects, acessíveis presencialmente ou online. Estes serviços operacionalizam a área académica e curricular. O interlocutor preferencial com os alunos é o Masters Program Manager. Relativamente a IT, atualmente existem quatro plataformas: Moodle (gestão de conteúdos académicos), Student Hub, NetPA (comunicação entre alunos/docentes/serviços administrativos) e Microsoft Teams.
O 'Life at Nova' é um serviço de apoio à experiência do aluno no campus - alojamento, transportes, vistos, saúde mental, voluntariado - que utiliza a plataforma Student Hub, acessível por telemóvel. Em termos de apoio à integração no mercado de trabalho, o Career and Corporate Placement gere o programa Mastering Your Career, presta aconselhamento individual e em grupo, organiza as career fairs e disponibiliza a aplicação Job Teaser (uma plataforma internacional para interação com empregadores).*

4.3.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

Logistical/administrative support is guaranteed through dedicated services: Masters Nova SBE, Special Requests, Work Projects, accessible in person or online. These services operationalise the academic and curricular area. The preferred liaison with students is the Masters Programme Manager. As for IT, there are currently four platforms: Moodle (academic content management), Student Hub, NetPA (communication between students/teachers/administrative services), and Microsoft Teams.

'Life at Nova' is a service that supports the student's experience on campus—accommodation, transport, visas, mental health, volunteering—using the Student Hub platform, accessible by mobile phone. In terms of support for integration into the labour market, Career and Corporate Placement runs the Mastering Your Career programme, provides individual and group counselling, organises career fairs and offers the Job Teaser app (an international platform for interaction with employers).

4.4. (Quando aplicável) registaram-se alterações significativas quanto a locais de estágio e/ou formação em serviço, protocolos com as respetivas entidades e garantia de acompanhamento efetivo dos estudantes durante o estágio desde o anterior processo de avaliação?

Não

4.4.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.

NA

4.4.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

NA

1. Caracterização do ciclo de estudos.

1.1 Instituição de ensino superior.

Universidade Nova De Lisboa

1.1.a. Outras Instituições de ensino superior.

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

Faculdade De Economia (UNL)

1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):

1.3. Ciclo de estudos.

Gestão (Mestrado Internacional)

1.3. Study programme.

Management (International Master)

1.4. Grau.

Mestre

1.5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (PDF, máx. 500kB).

[1.5._Despacho 367-2020 de 10 janeiro_Regulamento IMM.pdf](#)

1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos.

Gestão

1.6. Main scientific area of the study programme.

Management

1.7.1. Classificação CNAEF – primeira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos):

345

1.7.2. Classificação CNAEF – segunda área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

343

1.7.3. Classificação CNAEF – terceira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

460

1.8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau.

90

1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação do DL n.º 63/2016 de 13 de setembro):

3 semestres

1.9. Duration of the study programme (article 3, DL no. 74/2006, March 24th, as written in the DL no. 63/2016, of September 13th):

3 semesters

1.10. Número máximo de admissões.

550

1.10.1. Número máximo de admissões pretendido (se diferente do número anterior) e respetiva justificação.

A Nova SBE atrai estudantes (nacionais e internacionais) em número acima do dos admitidos, com uma taxa de seleção entre 25 e 30%. Esta procura resulta dos esforços na melhoria de qualidade, no recrutamento e no posicionamento da Escola. A experiência demonstra que a dimensão (número de alunos) e o nível de internacionalização dos programas são fundamentais para o prestígio da escola, mas também do país, e vai ao encontro das repetidas solicitações do governo português em reforçar a competitividade das universidades e alargar a base de recrutamento, incluindo a internacional. A satisfação dos alunos, as taxas de empregabilidade e o nível de reconhecimento dos empregadores comprovam a nossa atuação. Um crescente número de docentes tem sido contratado de acordo com um plano de recrutamento professores, com competências académicas e profissionais, que tem vindo a ser executado há vários anos, de forma gradual. Este número de alunos é, portanto, um objetivo a ser atingido no futuro.

1.10.1. Intended maximum enrolment (if different from last year) and respective justification.

Nova SBE attracts students (national and international) in a much higher number than those who are admitted, with a selection ratio between 25 to 30%. This demand is the outcome of the efforts in quality improvement, in student attraction and school positioning. Experience demonstrates that size (number of students) and internationalization level of the programs are critical to the School's prestige, as much as the country's and responds to the repeated requests of the Portuguese government for universities to reinforce their competitiveness and broaden their recruitment base, namely international. Student satisfaction, employability rate and employers' recognition reinforce this behaviour. A growing number of professors have been hired according to a recruitment plan for professors with academic and professional competences, that is gradually being executed over time. This number of students is therefore an objective to be achieved in the future.

1.11. Condições específicas de ingresso.

O processo de admissão segue um rigoroso processo de seleção. É utilizada uma plataforma online, onde os candidatos submetem todos os documentos referentes aos critérios de seleção, entre outros: certificado de licenciatura comprovativo, de conhecimento de duas línguas, programas de intercâmbio e estágios, classificação GMAT (quando disponível), atividades extracurriculares relevantes e carta de motivação. As candidaturas são analisadas e as decisões de seleção tomadas pela Comissão de Seleção, presidida pela Subdiretora (programas pré-experiência), e que integra, entre outros, o Diretor Académico de cada Mestrado. Esta Comissão utiliza um algoritmo de avaliação compensatória com base nestes critérios, podendo ser solicitada uma entrevista. Finalizado o processo de seleção, é elaborada uma ata com a seriação, classificação final e decisão, e são notificados os candidatos admitidos.

1.11. Specific entry requirements.

The admission process follows a rigorous selection process. An online platform is used, where applicants submit all the documents relating to the selection criteria, which include: bachelor's degree certificate, proof of knowledge of two languages, exchange programmes and internships, GMAT score (when available), relevant extracurricular activities and motivation letter. Applications are reviewed and selection decisions are made by the Selection Committee, chaired by the Deputy Director (pre-experience programmes), which includes, among others, the Academic Director of each Master's degree. This Committee uses a compensatory evaluation algorithm based on these criteria, and an interview may be requested.

At the end of the selection process, minutes are drawn up with the seriation, final classification and decision, and the applicants admitted are notified.

1.12. Regime de funcionamento.

Diurno

1.12.1. Se outro, especifique:

NA

1.12.1. If other, specify:

NA

1.13. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:

*Nova School of Business and Economics
Campus de Carcavelos
Rua da Holanda, 1
2775-405 Carcavelos – Portugal*

1.14. Regulamento de creditação de formação académica e de experiência profissional, publicado em Diário da República (PDF, máx. 500kB).

1.15. Observações.

Apesar de o Regulamento de Creditação de Conhecimentos Académicos e Profissionais da Nova SBE não estar formalmente publicado em Diário da República, já foi enviado para publicação no dia 3 de Março, conforme comprovativo anexo.

1.15. Observations.

Although the Regulation for crediting academic education and professional experiences is not formally published in the official journal Diário da República, it was already sent for publication on March 3 as evidenced attached.

2. Estrutura Curricular. Aprendizagem e ensino centrados no estudante.

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

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

Opções/Ramos/... (se aplicável):

NA

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

NA

2.2. Estrutura curricular (a repetir para cada um dos percursos alternativos)

2.2. Estrutura Curricular - NA

2.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor, ou outra (se aplicável).

NA

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

NA

2.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à 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 Mínimos Optativos / Minimum Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão	G	51.5	0	
Finanças	F	7	0	
Métodos Quantitativos	M	3.5	0	
Contabilidade, Finanças, Gestão ou Métodos Quantitativos	C, F, G, M	0	28	
(4 Items)		62	28	

2.3. Metodologias de ensino e aprendizagem centradas no estudante.

2.3.1. Formas de garantia de que as metodologias de ensino e aprendizagem são adequadas aos objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, favorecendo o seu papel ativo na criação do processo de aprendizagem.

A Nova SBE utiliza os seguintes instrumentos:

Ficha unid. curricular: apresenta o conteúdo previsto no template A3ES, orientando a prática pedagógica; a sua revisão é um dos procedimentos de monitorização das unidades curriculares (UC), que contribui para a monitorização do funcionamento dos Ciclos de Estudos (CE) e considera os avanços científico/tecnológicos e a avaliação/perceção dos estudantes;

Inquéritos de perceção estudantes/docentes: avaliam a satisfação, entre outros, sobre os objetivos de aprendizagem (OA), metodologias de ensino e aprendizagem (MEA) e materiais de apoio; incentivam a participação dos inquiridos; Course Feedback Report e Relatório UC (RUC): analítico-reflexivos, avaliam a coerência das MEA com os OA; propõe ações perante parâmetros não satisfatórios;

Análise semestral: Dir. Académico, Cons. Científico e Cons. Pedagógico, analisam o semestre académico e validam o RUC;

Relatório CE: analítico-reflexivo, analisa o funcionamento e desempenho do CE e propõe ações.

2.3.1. Means of ensuring that the learning and teaching methodologies are coherent with the learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be achieved by students, favouring their active role in the creation of the learning process.

Nova SBE uses the following tools:

Curricular unit form: presents the content envisaged in the A3ES template, guiding the pedagogical practice; its review is one of the monitoring procedures of the curricular units (UC), which contributes to the monitoring of the operation of the Study Cycles (SC) and considers the scientific/technological advances and the assessment/perception of students. Student/teacher perception surveys: assess satisfaction with learning objectives (LO), teaching-learning methods (TLM) and support materials, among others; they encourage respondent participation.

Course Feedback Report and UC Report (RUC): analytical-reflective, assess the consistency of the TLMs with the LOs; actions are proposed when parameters are not satisfactory.

Half-yearly review: Academic Dir., Scientific Board and Pedagogical Board, review the academic semester and validate the RUC.

SC Report: analytical-reflective, analyses the functioning and performance of the SC and proposes actions.

2.3.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

O número de ECTS por UC foi fixado tendo em conta a adequação do esforço exigido aos alunos com os objetivos do ciclo de estudos e da própria UC, devidamente enquadrados nos termos da lei e regulamentação aplicáveis e na concordância com a orientação dos docentes.

De acordo com o Artigo 4.º do Regulamento de aplicação do Sistema de créditos curriculares à UNL, fixa-se em 28 o número de horas de trabalho equivalente a um crédito ECTS.

Por forma a garantir que as unidades de crédito ECTS definidas se mantêm válidas ao longo do tempo, no final de cada semestre é realizado um inquérito em todas as UC, aos alunos e docentes, que permite aferir, de forma contínua, a adequação da carga de trabalho dos alunos aos objetivos de aprendizagem. Nestes inquéritos, os alunos avaliam vários itens, entre os quais, a adequação do trabalho realizado em cada UC, numa escala de 1 a 6.

2.3.2. Means of verifying that the required average student workload corresponds to the estimated in ECTS.

The number of ECTS per curricular unit was calculated taking in consideration the workload required to fulfil the program objectives, within the legal recommendations and agreement by the curricular unit's instructors.

According to Regulamento de aplicação do Sistema de créditos curriculares à Universidade Nova de Lisboa (Art.4), one ECTS credit equals 28 work hours.

In order to ensure that the defined ECTS remain valid over time, surveys (to students and faculty) are sent, at the end of each semester and for every UC, to measure the adequacy of the students' workload and learning objectives. In these surveys, students evaluate various items, including the adequacy of workload in curricular unit on a 1 to 6 scale.

2.3.3. Formas de garantia de que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objetivos de aprendizagem.

A definição das metodologias de avaliação (MA) é inerente aos objetivos de aprendizagem (OA) e metodologias de ensino definidas para as UC, e a monitorização da sua adequação é um processo dinâmico, que se ajusta quer aos objetivos específicos de aprendizagem da UC quer aos objetivos genéricos do CE.

As MA apresentadas nas FUC e Student Handbook garantem: a avaliação dos estudantes é efetuada de acordo com critérios, normas e procedimentos previamente definidos e publicitados; o percurso dos estudantes é orientado para o cumprimento dos OA, com o seu contínuo envolvimento através de momentos de discussão participada, e análise da evolução da apreensão dos conhecimentos definidos.

Nos Course Feedback Reports e Relatórios de Unidade Curricular os docentes monitorizam o funcionamento das UC através de uma análise analítico-reflexiva, incluindo a adequação das MA adotadas face aos OA definidos, permitindo a subsequente melhoria atempada do processo de ensino e de aprendizagem.

2.3.3. Means of ensuring that the student assessment methodologies are aligned with the intended learning outcomes.

The definition of assessment methods (AM) is inherent in the learning objectives (LO) and teaching methods defined for the UCs, and the monitoring of their adequacy is a dynamic process, which is adjusted to both the specific LO of the UC and the general objectives of the SC.

The AMs presented in the Curricular unit form and the Student Handbook ensure that: the assessment of students is carried out according to previously defined and published criteria, standards, and procedures; and the students' path is oriented towards the fulfilment of the LOs, with their continuous engagement through moments of active discussion, and an analysis of the evolution of the acquisition of the defined knowledge.

In the Course Feedback Reports and RUC, teachers monitor the functioning of the UCs through an analytical and reflective analysis, including the adequacy of the AMs adopted in relation to the defined LOs, allowing the subsequent timely improvement of the teaching and learning process.

2.4. Observações

2.4 Observações.

Em complemento do ponto 2.3.1, segue detalhe dos instrumentos:

• Ficha da unidade curricular (FUC): define objetivos, resultados de aprendizagem, conteúdos programáticos, MEA e bibliografia, orientando a prática pedagógica dos docentes; anual/semestralmente, a FUC é revista pelo Docente Responsável, conforme procedimento para monitorização das FUC; a revisão das FUC é um dos procedimentos de

monitorização do funcionamento das UC, que, por sua vez, contribui para a monitorização do funcionamento dos CE; a revisão dos conteúdos da FUC decorre de uma reflexão onde devem ser considerados os resultados obtidos com o avanço científico/tecnológico e a perceção dos estudantes obtida através dos diversos instrumentos de auscultação;

- *Inquéritos de perceção estudantes/docentes: (aplicação obrigatória e resposta facultativa) Perceção dos alunos sobre o funcionamento das UC, sobre o doutoramento, sobre o trabalho-projeto conducente ao grau de mestre e a Perceção dos docentes sobre o funcionamento das UC. A Nova SBE tem implementado o Course Quality and Assurance of Learning (CQAL), um processo dinâmico, feito por pares aos quais é garantido o anonimato, para rever os conteúdos e MEA, ajustar os OA às necessidades de formação e da integração no mercado de trabalho, bem como adequação das competências técnicas e académicas do docente.*

- *Course Feedback Reports (CFR) e Relatório de Unidade Curricular (RUC): onde os docentes fazem uma reflexão sobre a coerência das MEA com os OA definidos para a UC; são realizados no final da lecionação pelo responsável; visam apresentar uma análise crítica sobre os dados do funcionamento da UC, avaliar o grau de concretização das ações de melhoria (AM) apresentadas no anterior relatório e propor AM para parâmetros não satisfatórios. O CFR e RUC são a base de ações diretas e imediatas, por parte do professor responsável e do Diretor Académico (DA) perante as situações identificadas.*

- *Análise semestral do funcionamento do CE: no final de cada semestre, o DA, em conjunto com o Conselho Científico (CC) e o Conselho Pedagógico (CP), faz uma reflexão sobre a forma como decorreu o semestre com base em indicadores definidos, valida os RUC e identifica a(s) UC cujo funcionamento pode requerer AM ou apresentam boas práticas pedagógicas a divulgar pela comunidade académica.*

- *Relatório do Ciclo de Estudo (RCE): anualmente, o DA, juntamente com o CC e do CP, procede à avaliação analítico-reflexiva sobre os dados: ingresso (procura, perfil dos estudantes); funcionamento do CE (corpo docente, estudantes e nível de internacionalização); desempenho do CE (perceção dos estudantes sobre as UC, sucesso escolar, eficiência formativa) e empregabilidade dos diplomados; o RCE apresenta igualmente a eficácia das AM implementadas/a justificação para a não concretização das ações propostas no último RCE/o balanço global- Análise SWOT e propostas de AM a desenvolver; a aprovação do RCE é da responsabilidade do CP.*

2.4 Observations.

In addition to section 2.3.1, details of the means are provided below:

- *Curricular unit form (FUC): defines goals, learning outcomes, syllabus contents, TLM and bibliography, guiding the teaching practice of teachers; annually/every semester, the FUC is reviewed by the Head Teacher, according to the procedure for monitoring the FUCs; FUC review is one of the procedures for monitoring the operation of the UCs; this review, in turn, contributes to the monitoring of the SC functioning; the examination of the contents of the FUC stems from a reflection where the results obtained with the scientific/technological progress and the perception of students obtained through the various channels that allow consultation of their opinion should be considered;*

- *Student/teacher perception surveys: (mandatory application and optional response) Students' perception of the functioning of the UCs, of the PhD, of the work-project leading to the completion of a master's degree, and the teachers' perception of the functioning of the UCs. Nova SBE has implemented the Course Quality and Assurance of Learning (CQAL), a dynamic process carried out by peers, who are guaranteed anonymity, to review the contents and TLMs, adjust the LOs to the training needs and integration into the labour market, as well as the adequacy of the technical and academic skills of the teacher.*

- *Course Feedback Reports (CFR) and Curricular Unit Report (RUC): where the teachers reflect on the coherence of the TLMs with the LOs set for the UC; they are carried out at the end of the teaching period by the person in charge; they aim to present a critical analysis of the data on the functioning of the UC, evaluate the degree of implementation of the improvement actions (IA) presented in the previous report, and propose IAs for unsatisfactory parameters. The CFR and RUC are the basis for direct and immediate action by the teacher in charge and the Academic Director (AD) in the situations identified.*

- *At the end of each semester, the AD, together with the Scientific Board (SB) and the Pedagogical Board (PB), gives some thought to how the semester went, based on defined indicators, validates the RUC and identifies the UC(s) in which the operation may require an IA, or presents good teaching practices to be disseminated by the academic community.*

- *Study Cycle Report (SCR): on an annual basis, the AD, together with the SB and the PB, carries out an analytic-reflective evaluation of the data: entry (demand, student profile); functioning of the SC (faculty, students and level of internationalisation); performance of the SC (students' perception of the UCs, academic success, training efficiency) and employability of graduates; the SCR also presents the effectiveness of the IAs implemented/justification for not carrying out the actions proposed in the last SCR/the overall balance - SWOT analysis and proposals for IAs to be developed; the approval of the SCR is the responsibility of the PB.*

3. Pessoal Docente

3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.

3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.

Professor Doutor António do Pranto Nogueira Leite

Professor Doutor Luis Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez

3.3 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático)

3.3. Equipa docente do ciclo de estudos / Study programme's teaching staff

Nome / Name	Categoria / Category	Grau / Degree	Especialista / Specialist	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finanças	90	Ficha submetida
AFONSO PLANAS RAPOSO DE ALMEIDA COSTA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	Ficha submetida
ALEXANDER FRASER COUTTS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
ALEXANDRE WENDE DIAS DA CUNHA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	25	Ficha submetida
ANA MARIA MATIAS SANTOS BALCÃO REIS PEÃO DA COSTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
ANA PAULA AIRES NUNES AMARO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Systems Engeneering	90	Ficha submetida
ANA SOFIA MASCARENHAS PROENÇA PARENTE DA COSTA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão	60	Ficha submetida
ANDRÉ DE CASTRO SILVA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
ANDREW HARRISON	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		English	40	Ficha submetida
ANTÓNIO DO PRANTO NOGUEIRA LEITE	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
ANTÓNIO JOSÉ SEQUEIRA MIGUEL	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	20	Ficha submetida
ANTÓNIO MANUEL ALVARENGA RODRIGUES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Management Sciences	40	Ficha submetida
ANTÓNIO MANUEL PEREIRA BERNARDO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Business Administration	25	Ficha submetida
ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	Ficha submetida
AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Marketing	100	Ficha submetida
BENOIT BERNARD PHILIPPE DECRETON	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	Ficha submetida
CARLOS DANIEL RODRIGUES DE ASSUNÇÃO SANTOS	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Industrial And Business Studies	100	Ficha submetida
CATHERINE THÉRÈSE LAURENCE JOUVEN DA SILVEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão/Marketing	100	Ficha submetida
CÁTIA PACHECO DE CARVALHO DA SILVA BATISTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
CHARLES ARCODIA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Sociology	20	Ficha submetida
CONSTANÇA MONTEIRO CRISTIANO CASQUINHO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	50	Ficha submetida
DANIEL ABEL MONTEIRO PALHARES TRAÇA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
DAVID BERNARDO FERREIRA SANTO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Business Administration	20	Ficha submetida
DUARTE OLIVEIRA PIMENTEL	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Turismo, Gestão Estratégica de Destinos Turísticos	60	Ficha submetida
ELIZABETE MARGARIDA FIGUEIREDO CARDOSO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Administration	70	Ficha submetida
EMANUEL ROGÉRIO SABINO	Professor Associado	Doutor		Strategic Management	100	Ficha

GOMES	ou equivalente					submetida
FÁBIO ALEXANDRE SOARES SANTOS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finanças	100	Ficha submetida
FILIPA VIEIRA DA SILVA CASTANHEIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Social Psychology	100	Ficha submetida
FILIPE GOMES ALFAIATE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Public Administration	15	Ficha submetida
FILIPE SIMÕES DE ALMEIDA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Engenharia Electrotécnica e de Computadores	20	Ficha submetida
FRANCISCO ANTUNES DA CUNHA MARTINS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finanças	100	Ficha submetida
FRANCISCO PIZARRO BELEZA RODRIGUES QUEIRÓ	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
GONÇALO LEÓNIDAS FERREIRA DA ROCHA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Finanças	25	Ficha submetida
ILYA OKHMATOVSKIY	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	Ficha submetida
IREM DEMIRCI	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Finanças	100	Ficha submetida
IRENE CONSIGLIO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Marketing	100	Ficha submetida
ISABEL SOFIA DE SOUSA SANTOS ALBUQUERQUE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Management	20	Ficha submetida
JOÃO ANTÓNIO CABRAL DOS SANTOS	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor		Economia	20	Ficha submetida
JOÃO MANUEL GONÇALVES AMARO DE MATOS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Gestão	100	Ficha submetida
JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	12.5	Ficha submetida
JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Engineering Systems	100	Ficha submetida
JOÃO PEDRO DOS SANTOS SOUSA PEREIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Finanças	100	Ficha submetida
JOÃO PEDRO MARQUES GOMES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Economia	10	Ficha submetida
JOÃO RICARDO VIEGAS DA COSTA SECO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Informática	100	Ficha submetida
JORGE MANUEL NAVES VELOSA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	90	Ficha submetida
JORGE MIGUEL MATOS DE SOUSA TEIXEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Economia	40	Ficha submetida
JOSÉ ÁLVARO FERREIRA DA SILVA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		História	100	Ficha submetida
JOSÉ JACINTO PATACAS DE ARAGÃO MATA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Business Economics	100	Ficha submetida
JOSÉ MANUEL ALBUQUERQUE TAVARES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
JOSÉ PEDRO ANDRADE DE PORTUGAL DIAS	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor		Economia	70	Ficha submetida
LEID ZEJNILOVIC	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Technological Change & Entrepreneurship	100	Ficha submetida
LOIC PEDRAS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business	40	Ficha submetida
LUÍS FILIPE COSTA LAGES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Marketing and International Business	100	Ficha submetida
LUÍS FILIPE MOTA DUARTE	Professor Auxiliar	Mestre		Business Administration	30	Ficha

	convitado ou equivalente					submetida
LUÍS GUIMARÃIS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Technological Physics Engineering	20		Ficha submetida
LUIS MANUEL DA SILVA PEREIRA FRUCTUOSO MARTINEZ	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Social and Behavioral Sciences	100		Ficha submetida
LUÍS MANUEL DA SILVA RODRIGUES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Economia	30		Ficha submetida
LUÍS MANUEL MARQUES DA COSTA CAIRES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Computer Science	100		Ficha submetida
LUÍS MANUEL MOREIRA DE CAMPOS E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100		Ficha submetida
LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Management	100		Ficha submetida
MANUEL PEDRO DA CRUZ BAGANHA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Ciências de Decisão	40		Ficha submetida
MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100		Ficha submetida
MARIA DO ROSÁRIO CAMPOS SILVA ANDRÉ GOUVEIA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	60		Ficha submetida
MARIA EUGÉNIA DE ALMEIDA MATA	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100		Ficha submetida
MARIA MARGARIDA FIGUEIREDO SOARES	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100		Ficha submetida
MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Finanças	100		Ficha submetida
MELISSA PORRAS PRADO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Finance	100		Ficha submetida
MIGUEL BAPTISTA COELHO ALVES MARTINS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Economia	100		Ficha submetida
MIGUEL LUÍS SOUSA DE ALMEIDA FERREIRA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Finanças	100		Ficha submetida
MIGUEL MUÑOZ DUARTE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Entrepreneurship & Innovation	80		Ficha submetida
MILTON JORGE CORREIA DE SOUSA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Management	75		Ficha submetida
NADIM FOUAD BOU-HABIB	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Economia	30		Ficha submetida
NICHOLAS H HIRSCHHEY	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Finanças	100		Ficha submetida
NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Genetics	50		Ficha submetida
NUNO MARTIN BASTOS DE VASCONCELOS E SÁ	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	50		Ficha submetida
PATRÍCIA XUFRE GONÇALVES DA SILVA CASQUEIRO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Métodos Quantitativos	100		Ficha submetida
PAULO DE SACADURA CABRAL PORTAS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Direito	20		Ficha submetida
PAULO JORGE COELHO FAROLEIRO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Information and Corporate Systems	30		Ficha submetida
PAULO JOSÉ JUBILADO SOARES DE PINHO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Finanças	100		Ficha submetida
PAULO MANUEL MARQUES RODRIGUES	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor	Econometrics	90		Ficha submetida
PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100		Ficha submetida
PEDRO ARAÚJO DE SANTA CLARA	Professor	Doutor	Gestão	100		Ficha

GOMES	Catedrático ou equivalente				submetida
PEDRO LUÍS DE OLIVEIRA MARTINS PITA BARROS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
PEDRO MIGUEL DA CRUZ CORREIA GARDETE	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor	Business Administration/Marketing	100	Ficha submetida
PEDRO MIGUEL DE ALMEIDA PIRES	Investigador	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
PEDRO MIGUEL MIRANDA NEVES	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Organizational Behavior	100	Ficha submetida
PEDRO ROGÉRIO LOPES BARATA DO OURO LAMEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	25	Ficha submetida
PRANAV PRADEEP DESAI	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Finanças	100	Ficha submetida
QIWEI HAN	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Engineering and Public Policy	100	Ficha submetida
RICARDO JOÃO GIL PEREIRA	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	50	Ficha submetida
RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
RODRIGO CRISÓSTOMO PEREIRA BELO	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor	Technological Change & Entrepreneurship	20	Ficha submetida
RUI ALEXANDRE COLAÇO E SILVA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
SAMANTHA SU-HSIEN SIM	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Business/Organizational Behavior/Human Resource	100	Ficha submetida
SANDER MARTIJN ALLEGRO	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Mestre	Business Anthropology	10	Ficha submetida
SANDRA MARIA SANTOS GAMEIRO HENRIQUES DE JESUS DE BRITO PEREIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Psicologia Organizacional	10	Ficha submetida
SÉRGIO MIGUEL PRATAS GUERREIRO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Tourism	10	Ficha submetida
SÉRGIO MIGUEL RAMINHOS CARRILHO DA SILVA PINTO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Business Administration	20	Ficha submetida
SILVIA LOPEZ HERRERO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Social Policy	20	Ficha submetida
SOFIA KOUSI	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Marketing	100	Ficha submetida
SOFIA MARGARIDA FERNANDES FRANCO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Environmental Science and Management	10	Ficha submetida
STEFFEN HEINZ HOERNIG	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
SUSANA MARIA FERNANDES PERALTA PERELMAN	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
TIAGO ALEXANDRE LOPES FARIAS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Engenharia Mecânica	10	Ficha submetida
TRUONG VAN THAO NGUYEN	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Marketing/Consumer Behavior	100	Ficha submetida
UTKU SERHATLI	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
VASCO MANUEL SOUSA BORGES DOS SANTOS	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
YOUTH KELL CUYPERS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Organization & Strategy	100	Ficha submetida
ANÍBAL ANTÓNIO SÁ DA COSTA LÓPEZ	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão/Empreendedorismo	20	Ficha submetida

3.4. Dados quantitativos relativos à equipa docente do ciclo de estudos.

3.4.1. Total de docentes do ciclo de estudos (nº e ETI)

3.4.1.1. Número total de docentes.

111

3.4.1.2. Número total de ETI.

80.82

3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

3.4.2. Corpo docente próprio – docentes do ciclo de estudos em tempo integral / Number of teaching staff with a full time employment in the institution.*

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº de docentes / Staff number	% em relação ao total de ETI / % relative to the total FTE
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	62	76.713684731502

3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

3.4.3. Corpo docente academicamente qualificado – docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor / Academically qualified teaching staff – staff holding a PhD

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	68.4	84.632516703786

3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialised teaching staff of the study programme

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff holding a PhD and specialised in the fundamental areas of the study programme	32.35	40.027220984905	80.82
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists not holding a PhD, with well recognised experience and professional capacity in the fundamental areas of the study programme	5.73	7.0898292501856	80.82

3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

3.4.5. Estabilidade e dinâmica de formação do corpo docente / Stability and development dynamics of the teaching staff

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Teaching staff of the study programme with a full time link to the institution for over 3 years	48	59.391239792131	80.82
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / FTE number of teaching staff registered in PhD programmes for over one year	0.6	0.74239049740163	80.82

4. Pessoal Não Docente

4.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afeto à lecionação do ciclo de estudos.

O Mestrado em Gestão (Mestrado Internacional) é apoiado pelos seguintes Serviços de suporte à lecionação: Mobilidade Internacional, Gestão de Programa, Serviços Académicos/Administrativos (com atendimento presencial e online, necessidades educativas especiais, apoio a situações especiais, bolsas), Planeamento e Progresso Académico (estatísticas, planeamento, diplomas, horários, exames), Trabalho-Projeto, Experiência do Aluno (alojamento, transportes, saúde mental, informações sobre o programa), Tecnologia Educacional (Moodle), Biblioteca, Qualidade, Sistemas de Informação, Serviços de Manutenção de Infraestruturas e Serviço de Carreiras. Cada área é gerida por um Chefe de Equipa e liderados por um Diretor Executivo que reporta ao Diretor da escola. No total trabalham nestes serviços mais de 50 pessoas que dão suporte aos Programas Pré-experiência, estando na sua maioria reunidos num grande open-space (Student Central) para melhorar/aproximar o serviço aos alunos.

4.1. Number and employment regime of the non-academic staff allocated to the study programme in the present year.

The Management (International Master) is assisted by the following Academic Support services: International Mobility, Program Management, Administrative/Academic services (face to face and online service, special educational needs, Support to special situations, scholarships), Planning and Statistics (planning and program closure, diplomas, scheduling, exams), Work Projects, Student Experience (housing, transportation, mental health, information on the program activities), Educational Technology (eg, Moodle), Library, Quality and Assurance, IT Service, Infrastructure Maintenance and Career Service. All these areas are managed by a Team Leader and led by the Executive Director who reports to the Dean. In total, 50 individuals work in these services that Support the Pre-Experience programs, most of them located in one large open-space (student Central), to enhance student service.

4.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à lecionação do ciclo de estudos.

Todo o pessoal não docente ao nível da coordenação afeto à lecionação do ciclo de estudos possuiu qualificações de nível 6 (Licenciatura) ou superior. Ao nível das equipas de trabalho as qualificações académicas variam entre o nível 5 e 6 (ou superior).

4.2. Qualification of the non-academic staff supporting the study programme.

All non-teaching staff allocated to the study program has an educational background equal or above to level 6 (Undergraduate). The team works background range from level 5 to level 6 (or above).

5. Estudantes

5.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

5.1.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

5.1.1. Total de estudantes inscritos.

367

5.1.2. Caracterização por género

5.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	41.4
Feminino / Female	58.6

5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular.

5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular / Students enrolled in each curricular year

Ano Curricular / Curricular Year	Nº de estudantes / Number of students
1º ano curricular do 2º ciclo	114
2º ano curricular do 2º ciclo	253
	367

5.2. Procura do ciclo de estudos.

5.2. Procura do ciclo de estudos / Study programme's demand

	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano/ Last year	Ano corrente / Current year
N.º de vagas / No. of vacancies	200	200	200
N.º de candidatos / No. of candidates	1681	1527	1976
N.º de colocados / No. of accepted candidates	167	125	200
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	119	88	114
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0

5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes

5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes.

Num contexto dominado pela pandemia do COVID-19, a Nova SBE recebeu mais de 3000 candidaturas aos programas de mestrado do ano letivo 20/21, 60 % das quais pertencem a candidatos internacionais, um número recorde que reforça ainda mais a forte presença internacional e a oferta curricular de excelência que a escola detém.

Para o ano letivo 2020/2021, a Nova SBE registou um número sem precedentes de candidaturas provenientes de 70 países, uma lista que é liderada por alunos portugueses, alemães, italianos, franceses e austríacos, seguidos de candidatos de países como Brasil, Espanha, Índia e China.

Apesar do forte sentimento de incerteza provocado pela atual pandemia, a escola apresenta um resultado inédito que representa um aumento de 25% perante o ano letivo anterior, onde os programas de mestrado Gestão (Mestrado Internacional) e Finanças (Mestrado Internacional), destacados no ranking mundial do prestigiado Financial Times (16º e 14º lugares, respetivamente) são os que apresentam mais candidaturas (mais 47,5 % e 53 %, respetivamente).

A procura por este programa tem aumentado de forma quase sistemática ao longo dos anos, quer por candidatos nacionais quer por internacionais. Esta característica contribui para a criação de coortes multiculturais e para a compreensão das diferenças entre culturas, tão importante no contexto de gestão global em que vivemos.

Acresce a heterogeneidade das formações de base, que promove uma experiência em sala de aula mais rica e permite que diferentes pontos de vista sejam considerados na resolução de problemas. Adicionalmente, aumenta as sinergias nos trabalhos de grupo, espelhando o ambiente profissional e respondendo às necessidades do mercado de trabalho.

Finalmente, esta diversidade promove a criação duma cultura inclusiva e o desenvolvimento das competências do futuro: criatividade, colaboração, resiliência, inclusão, adaptação à mudança e sensibilidade para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. Em resumo, pretende-se que esta diversidade contribua fortemente para uma gestão responsável a nível global.

5.3. Eventual additional information characterising the students.

In a context dominated by the COVID-19 pandemic, Nova SBE received more than 3000 applications to the master's programmes for the 2020/21 academic year, 60% of which pertain to international applicants, a record number that further reinforces the strong international presence and excellent curricular offer of the school.

For the academic year 2020/2021, Nova SBE registered an unprecedented number of applications from 70 countries, a list that is led by Portuguese, German, Italian, French and Austrian students, followed by applicants from countries such as Brazil, Spain, India, and China.

Despite the strong sense of uncertainty caused by the current pandemic, the school has achieved an unprecedented result that represents an increase of 25% compared to the previous academic year, where the Master's programmes in Management (International Master) and Finance (International Master), highlighted in the world ranking of the prestigious Financial Times (16th and 14th places, respectively) are those with the most applications (47.5% and 53% higher, respectively).

Demand for this programme has increased almost systematically over the years, both by national and international applicants. This characteristic contributes to the creation of multicultural cohorts and to the understanding of the differences between cultures, so important in the global management context in which we live.

In addition, the heterogeneity of backgrounds promotes a richer classroom experience and allows for different points of view to be taken into account in problem solving. Additionally, it increases synergies in group works, mirroring the professional environment and responding to the needs of the labour market. Finally, this diversity promotes the creation of an inclusive culture and the development of the skills of the future: creativity, collaboration, resilience, inclusion, adaptation to change and sensitivity to the UN Sustainable Development Goals. In short, it is intended that this diversity will make a strong contribution to responsible management worldwide

6. Resultados

6.1. Resultados Académicos

6.1.1. Eficiência formativa.

6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	100	155	199
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	100	155	195
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	4
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

6.1.2. Apresentar relação de teses defendidas nos três últimos anos, indicando, para cada uma, o título, o ano de conclusão e o resultado final (exclusivamente para cursos de doutoramento).

NA

6.1.2. List of defended theses over the last three years, indicating the title, year of completion and the final result (only for PhD programmes).

NA

6.1.3. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respetivas unidades curriculares.

Os programas da Nova SBE acompanham os alunos na sua descoberta. Dão-lhes competências para alcançar os seus objetivos e ajudá-los a desenvolver a atitude e know-how que fomenta o seu sucesso pessoal e profissional e, acima tudo, promova o seu potencial individual e coletivo.

A nossa performance levou-nos aos mais prestigiados rankings mundiais (Financial Times; Times Higher Education, QS World University Rankings, Eduniversal), o nosso empenho permitiu-nos conquistar as mais exclusivas creditações internacionais: EQUIS, AMBA e AACSB, e o reconhecimento internacional alcançado, permitiu-nos integrar networks juntamente com as melhores escolas de economia e gestão do mundo: CEMS, GBSN, PIM, PRME, UNICON e GMAC.

Tal como referido no ponto 2.3.1, a Nova SBE tem implementado o procedimento Course Quality and Assurance of Learning (CQAL), em paralelo com o NOVA SIMAQ, que semestralmente avalia o sucesso dos objetivos para cada unidade curricular. Este processo é dinâmico, sendo regularmente sujeito a uma apreciação a dois níveis (prospetivo e retrospectivo), que permite rever os conteúdos e metodologias de ensino, bem como ajustar os objetivos de aprendizagem às necessidades de formação dos alunos e da integração no mercado de trabalho.

O desempenho dos estudantes por área científica do ciclo de estudos e respetivas unidades curriculares é continuamente monitorizado, primeiramente através do Course Feedback Report (integrado no CQAL) e do Relatório de Unidade Curricular, posteriormente por via do Relatório do Ciclo de Estudos (estes dois últimos integrados no NOVA SIMAQ), conforme descrito nos pontos 2.3.1 e 2.4. Desta forma, os docentes, assim como os diretores académicos monitorizam o desempenho académico dos estudantes, dando-lhes feedback sobre a sua progressão e atuando sempre que necessário. Este ciclo de monitorização do processo de ensino-aprendizagem, possibilita superar qualquer situação em que o estudante demonstre alguma dificuldade ao nível da aprendizagem, apesar da grande variedade de áreas abrangidas, e das diferenças ao nível da formação individual anterior de cada um.

Foi efetuada uma análise profunda das classificações obtidas nas unidades curriculares obrigatórias – Gestão, Finanças e Métodos Quantitativos. Relativamente ao ano letivo 2020/2021, o sucesso escolar nas diferentes áreas científicas traduz-se nos seguintes números (Área Científica/Taxa de aprovação/Nota média):

- *Gestão: 100%|16,81 valores;*
- *Finanças: 99,01%|15,97 valores;*
- *Métodos Quantitativos: 91,84%|16,28 valores.*

6.1.3. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study programme and the respective curricular units.

Nova SBE programmes accompany students in their discovery path. They provide students with the skills to achieve their goals and help them develop the attitude and know-how that fosters their personal and professional success and, above all, promotes their individual and collective potential.

Our performance has led us to the most prestigious world rankings (Financial Times; Times Higher Education, QS World University Rankings, Eduniversal); our commitment has enabled us to gain the most exclusive international accreditations: EQUIS, AMBA and AACSB, and the international recognition achieved has allowed us to integrate networks along with the best economics and management schools in the world: CEMS, GBSN, PIM, PRME, UNICON and GMAC.

As mentioned in section 2.3.1, Nova SBE has implemented the Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) procedure, in parallel with NOVA SIMAQ, which evaluates the success of the objectives for each curricular unit every semester. This process is dynamic and is regularly subject to a two-level assessment (prospective and retrospective), which allows reviewing the contents and teaching methods, as well as adjusting the learning objectives to the students' training and labour market integration needs.

The students' performance by scientific area of the study cycle and respective curricular units is continuously monitored, firstly through the Course Feedback Report (integrated in the CQAL) and the Report on the Curricular Unit,

and later through the Study Cycle Report (these last two integrated in NOVA SIMAQ), as described in sections 2.3.1 and 2.4. In this way, teachers as well as academic directors monitor the academic performance of students, giving them feedback on their progress and acting whenever necessary. This monitoring cycle of the teaching-learning process makes it possible to overcome any situation in which the student shows some difficulty in learning, despite the great variety of areas covered and the differences at the level of previous individual training of each one.

A thorough analysis of the marks obtained in the mandatory curricular units - Management, Finance and Quantitative Methods - was carried out. For the academic year 2020/2021, the academic success in the different scientific areas is reflected in the following figures (Scientific Area/Pass rate/Average grade):

- Management: 100%|16.81 points;
- Finance: 99.01%|15.97 points;
- Quantitative Methods: 91.84%|16.28 points

6.1.4. Empregabilidade.

6.1.4.1. Dados sobre desemprego dos diplomados do ciclo de estudos (estatísticas da DGEEC ou estatísticas e estudos próprios, com indicação do ano e fonte de informação).

As taxas de empregabilidade têm origem no questionário de empregabilidade lançado anualmente, a todos os alunos graduados. São considerados para efeitos de análise de empregabilidade os alunos que procuraram ativamente integrar o mercado de trabalho. O questionário de empregabilidade é feito com recurso à plataforma web Qualtrics, com garantia de confidencialidade das respostas individuais e é gerido pelo Career & Corporate Placement, que, regularmente, elabora um relatório de análise que é apresentado aos Diretores Académicos e que alimenta os indicadores estratégicos de gestão da Nova SBE.

As taxas de empregabilidade do CE nos últimos 3 anos, ao final de 6 meses após graduação: 100% em 2017; 99% em 2018 e 94% em 2019 (em 2018 o formato das questões no inquérito foi alterado). Estas taxas têm por base as respostas dos recém-graduados ao Inquérito de Empregabilidade, no final do ano da graduação. As taxas de resposta a estes foram as seguintes: 100% em 2017; 100% em 2018; 91% em 2019.

6.1.4.1. Data on the unemployment of study programme graduates (statistics from the Ministry or own statistics and studies, indicating the year and the data source).

Employability rates originate from the employability questionnaire released annually to all graduate students. Students who have actively sought integration in the labour market are considered for the purposes of employability analysis. The employability questionnaire is carried out using the Qualtrics web platform, with guaranteed confidentiality of individual responses. It is managed by Career & Corporate Placement, which regularly draws up an analysis report that is presented to the Academic Directors and that feeds the strategic management indicators of Nova SBE.

SC employability rates over the last 3 years, at the end of 6 months after graduation: 100% in 2017; 99% in 2018, and 94% in 2019 (in 2018 the format of questions in the survey was changed). These rates are based on recent graduates' responses to the Employability Survey at the end of the graduation year. The response rates to these surveys were as follows: 100% in 2017; 100% in 2018; 91% in 2019.

6.1.4.2. Reflexão sobre os dados de empregabilidade.

Conforme as taxas demonstram, a empregabilidade no mercado de trabalho dos alunos do Mestrado em Gestão (Mestrado Internacional) é claramente um sucesso situando-se, em média, sempre próximas de 100% ao final de 6 meses e nos 100% ao final de um ano. Estes resultados são a consequência do forte investimento na qualidade dos seus programas estudo, nos serviços de carreira, nomeadamente no programa de desenvolvimento de carreira, e na criação de sólidas parcerias com organizações internacionais. O esforço de promoção dos alunos junto dos recrutadores e a internacionalização da escola, são esforços crescentes, visíveis na criação e implementação de iniciativas, tais como: Study Trips, Career Fairs & Events, Business Trips, Global Internship Program (GIP) e o International Track Strategic Placement (iniciativa presentemente em fase de desenvolvimento para implementação em 2021/2022).

6.1.4.2. Reflection on the employability data.

As the rates show, the employability in the labour market of students of the Management (International Master) is clearly a success, always averaging close to 100% at the end of 6 months and 100% at the end of one year. These results are the consequence of the strong focus on the quality of its study programmes, in career-oriented services, namely the career development programme, and on the creation of strong partnerships with international organisations. The effort to promote students to recruiters and the internationalisation of the school are growing efforts, visible in the creation and implementation of initiatives, such as: Study Trips, Career Fairs & Events, Business Trips, Global Internship Programme (GIP) and the International Track Strategic Placement (initiative currently under development for implementation in 2021/2022).

6.2. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas.

6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica

6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua actividade científica / Research Centre(s) in the area of the study programme, where the teachers develop their scientific activities

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark	IES / Institution	N.º de docentes do ciclo de estudos integrados/ No. of integrated study programme's teachers	Observações / Observations
---	-------------------------------	-------------------	---	-------------------------------

Pergunta 6.2.2. a 6.2.5.

6.2.2. Mapa-resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros ou capítulos de livros, ou trabalhos de produção artística, relevantes para o ciclo de estudos.

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/4af7dd56-af32-0c5e-d6ed-5ff83d86f117>

6.2.3. Mapa-resumo de outras publicações relevantes, designadamente de natureza pedagógica:

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/4af7dd56-af32-0c5e-d6ed-5ff83d86f117>

6.2.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s) área(s) científica(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos, e seu contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística.

A Investigação sempre foi uma prioridade da escola. O papel da Investigação foi reforçado quando a escola a definiu como critério principal para promoção do corpo docente, há mais de 20 anos. A recente expansão dos Centros de Conhecimento (Knowledge Centers – KCs)), estabelecidos em 2016, visa promover o envolvimento e impacto da investigação para além das fronteiras tradicionais da comunidade académica.

A escola promove investigação multidisciplinar e projetos orientados para a prática através dos KCs. Os KCs procuram participar em redes de investigação aplicada, nas quais os alunos podem estar envolvidos como participantes ativos, criar programas de formação executiva e participar em consultoria. Um exemplo é o Social Leapfrog program (liderado pelo Leadership for Impact KC) que tem como objetivo o desenvolvimento de competências de gestão estratégica para organizações sociais. Nos últimos 5 anos, 17% das bolsas de investigação e 51% do financiamento de investigação aplicada e consultoria foram obtidos pelos KCs. Os KCs atualmente ativos são: Finance, NOVAFRICA, Health Economics & Management, Environmental Economics, Leadership for Impact, Economics of Education e Data Science.

A unidade de Investigação da Nova SBE tem sido sempre avaliada e recentemente voltou a ser classificada com a nota máxima de Excelente pela FCT, sendo a única com esta classificação de topo na área de Economia e Gestão. Nos últimos anos, os membros da Unidade de Investigação apresentaram o seu trabalho em mais de 130 conferências internacionais por ano, sendo oradores convidados em cerca de 30% das mesmas. O número de conferências internacionais organizadas no campus de Carcavelos da Nova SBE teve um aumento significativo para 48 em 2019. Entre 2015 e 2020, os professores da Nova SBE publicaram 632 artigos em revistas académicas com arbitragem, dos quais 99 em revistas de topo (ABS A ou A) e 63 em revistas pertencentes ao FT 50.*

Os programas de Doutoramento estão intimamente associados à cultura de investigação da escola. São oferecidos 2 programas de Doutoramento que englobam as grandes áreas de investigação da escola– Gestão, Economia e Finanças. O número de alunos de doutoramento aumentou nestes últimos anos de 89 em 2015/16 para 94 em 2020/21 e foram concluídas e apresentadas 52 teses, com a supervisão de membros do corpo docente da Nova SBE.

A Formação de Executivos teve igualmente um forte crescimento, com mais 28% de programas, 29% de participantes e 46% de receitas, desde 2015, principalmente nas áreas de Gestão e Estratégia, Finanças, Transformação Digital, Liderança e Gestão de Pessoas, Marketing e Inovação, Operações, Análise Avançada de Dados e Gestão de Projetos e Sustentabilidade. Tendo igualmente aumentado a atividade de consultoria.

6.2.4. Technological and artistic development activities, services to the community and advanced training in the fundamental scientific area(s) of the study programme, and their real contribution to the national, regional or local development, the scientific culture and the cultural, sports or artistic activity.

Research has always been a priority for the School. The role of Research was deepened when the School defined it as the primordial criterion for faculty promotion, more than twenty years ago. The recent expansion of the School's Knowledge Centers, established in 2016, has aimed to foster the engagement and impact of its research beyond the traditional borders of the academic community.

The School promotes multidisciplinary research and practice-oriented projects via Knowledge Centers.. KCs participate in applied research networks, in which students may be involved as active participants, create executive education programs and find consulting opportunities. An example is the Social Leapfrog program (Led by the Leadership for Impact KC) aiming to develop strategic management skills in social enterprises/organizations. Over the last five years, 17% of academic research grants and 51% of applied research and consulting funding were obtained by Knowledge Centers. The currently active KCs are: Finance, NOVAFRICA, Health Economics & Management, Environmental Economics, Leadership for Impact, Economics of Education and Data Science.

The Research unit has always been evaluated and was recently, once again, recognized with top mark “excellent” by the Science and Technology Foundation (FCT), the only with such classification in the area of Economics and Management. In the last three years, the Research Unit Members presented their work in over 130 international conferences per year, being invited speakers in around 30% of these. The number of international conferences organized in Nova SBE's Carcavelos campus has skyrocketed to 48 in 2019. In the last 5 years, 632 papers were published in refereed academic journals, 99 of them in top journals (ABS A or A) and 63 in the FT50 journals.*

Doctoral Programs are intimately associated with the research character of the school. Two PhD programs are offered – Management, Economics & Finance. The number of doctoral students increased along these years (from 89 in 2015/16 to 94 in 2020/21) and, in the period, 52 PhD theses were concluded under the supervision of Nova SBE faculty. Executive Education experienced strong growth, with 28% more programs, 29% more registered participants and 46% more revenue since 2015, mainly in the areas of Management and Strategy, Finance, Digital Transformation, Leadership and People Management, Marketing and Innovation, Operations, Data Analytics and Project Management and Sustainability. Consultancy has equally increased in the last 3.

6.2.5. Integração das atividades científicas, tecnológicas e artísticas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais, incluindo, quando aplicável, indicação dos principais projetos financiados e do volume de financiamento envolvido.

Nos últimos anos, a UI tem gerido, em média, 30 projetos de investigação por ano, financiados por entidades nacionais e internacionais. O financiamento externo para projetos iniciados nos últimos dois anos é de 9,9 M€, com financiamento direto de cerca de 600 000€/ano pela FCT.

O Social Sciences Data Lab é financiado pela FCT, POR Lisboa e Norte 2020 (FEDER): 2,1 M€ no período 2017-2020.

Nos últimos cinco anos destacam-se os seguintes projetos:

"Universal banking, corporate control and financial crisis" (1 M€ - ERC);

"Information Gaps and Irregular Migration to Europe" (1 M€- UE);

"Developing a European Forum on Paradox and Pluralism" (800K - UE);

"Improving Quality of Care in Europe" (MSCA-ITN project) (400K - UE);

"Next Generation Land Management" (500K – UE);

"The economic valuation and governance of marine and coastal ecosystem services" (450K - FCG);

"Fake News and Real People – Using Big Data to Understand Human Behaviour" (1,5 M€ - ERC);

Inovação Social (2,5 M€ - ERA Chair).

6.2.5. Integration of scientific, technologic and artistic activities in projects and/or partnerships, national or international, including, when applicable, the main projects with external funding and the corresponding funding values.

In the last years, the Unit has managed on average 30 research projects/year, funded by national and international entities. The external funding for the projects initiated in the last 2 years alone, amounted to 9,9M€, with a direct funding of 600K/year by FCT.

The Social Sciences Data Lab secured funding from FCT, POR Lisboa and Norte 2020(FEDER), 2.1M€ for the period 2017-2020.

Projects highlights in the last 5 years:

"Universal banking, corporate control and financial crisis" (1M€-ERC);

"Information Gaps and Irregular Migration to Europe" (1M€ -EU);

"Developing a European Forum on Paradox and Pluralism" (800K -EU);

"Improving Quality of Care in Europe" (MSCA-ITN project) (400K -EU);

"Next Generation Land Management services for Agriculture and Forestry" (500K –UE)

"The economic valuation and governance of marine and coastal ecosystem services" (450K-FCG).

"Fake News and Real People – Using Big Data to Understand Human Behaviour" (1,5 M€ -ERC)

Inovação Social (2,5 M€ - ERA Chair).

6.3. Nível de internacionalização.

6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes

6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes / Mobility of students and teaching staff

	%
Alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Foreign students enrolled in the study programme	61.3
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	12.9
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	13.3
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	19.8
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	37.8

6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

A Nova SBE participa ativamente em várias redes de excelência, que promovem o intercâmbio de alunos, académicos e trabalhadores de vários serviços.

Através das diversas redes de mobilidade, a escola recebe cerca de 650 alunos por ano e envia aproximadamente de 500 (em 19/20, deste curso, foram enviados 58 alunos e em 20/21, até ao presente, foram enviados 52). A rede ERASMUS+ tem uma representação de quase 50% nestes valores.

A mobilidade internacional para escolas parceiras movimenta cerca de 300 alunos para a Nova SBE (Incoming) e 250 Outgoing. Nestes números, incluímos os alunos que participam da rede CEMS (The Global Alliance in Management Education) e nos programas de Dupla Creditação.

Para além destes programas, a Nova SBE faz parte das redes PIM, PRME e GBSN. Estas redes funcionam como plataformas para estabelecer parcerias entre escolas com visão partilhada sobre os gestores do futuro, implementando princípios comuns e promovendo a qualidade e a relevância do ensino.

6.3.2. Participation in international networks relevant for the study programme (excellence networks, Erasmus networks, etc.).

Nova SBE actively participates in several networks of excellence, which promote the exchange of students, scholars, and workers from various services.

Through the various mobility networks, we receive about 650 students per year and send out about 500 (in 2019/20, 58

students were sent out for this course, and in 2020/21, 52 have been sent out so far). The Erasmus+ network accounts for almost 50% of these figures.

The international mobility to partner schools moves about 300 students to Nova SBE (incoming) and 250 outgoing students. In these figures, we include students participating in the CEMS network (The Global Alliance in Management Education) and in Double Degrees network.

In addition to these programmes, Nova SBE is part of the PIM, PRME and GBSN networks. These networks act as platforms for establishing partnerships between schools with a shared vision regarding the managers of the future, implementing common principles and promoting the quality and relevance of education.

6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

A Nova SBE e o Mestrado em Gestão (Mest. Intern.) têm obtido reconhecimento internacional: Triple Crown Accreditation (AACSB, EFMD/EQUIS e AMBA) 5 Palmas da Eduniversal, membro académico do CEMS, bem como das redes PIM, PRME, GBSN, UNICON e GMAC. Está igualmente nas 30 Universidades de Topo na Europa, no ranking do Financial Times, com uma avaliação nos 25 lugares de topo mundiais e subida na Formação Executiva.

Mais de 50% dos graduados nos nossos programas de Mestrado têm uma carreira profissional internacional e cerca de 19000 antigos alunos trabalham em mais de 65 países.

Os alunos dos programas de Mestrado podem candidatar-se a bolsas de estudo, sob a forma de redução de propinas baseadas em mérito ou em necessidades financeiras, que no passado ano letivo representou um apoio de cerca de 1 milhão de euros.

Relativamente ao número de alunos do Mestrado em Gestão (Mest. Intern.) que realizam programas de mobilidade (mobilidade out), percebemos que a procura não alcança os valores da mobilidade in. Isso acontece porque o mestrado tem uma duração de 3 semestres intensivos e o objetivo dos alunos é concluir o grau no seu tempo de duração. No entanto, a Nova SBE promove estágios extra-curriculares e/ou participação em projetos em empresas/organizações internacionais nos períodos de pausa letiva ou após graduação, bem como viagens de estudo internacionais de 3 a 5 dias, em grupos de cerca de 20 alunos, com uma intensa agenda diária de visitas a diferentes empresas/organizações, fornecendo aos alunos a possibilidade de conhecerem novas culturas e mercados de trabalho. Em complemento, é de referir ainda que, não só os alunos admitidos aos ciclos de estudos de mestrado na sua grande maioria já realizaram programas de mobilidade na licenciatura, mas também que a composição por nacionalidades do grupo de alunos admitidos revela a sua natureza internacional (em 2020/2021, mais de 65% dos alunos inscritos são estrangeiros; em 2019/2020 a essa percentagem era de 59%). Esta estratificação por diversas nacionalidades, e a partilha de conhecimentos, culturas e vivências inerente, atribuem à frequência do programa uma natureza equivalente à de uma experiência de um programa de mobilidade internacional.

A discrepância entre o número de inscritos e o número de graduados resulta maioritariamente de mudanças de curso do Mestrado em Gestão para o Mestrado em Gestão (Mest. Intern.) (aproximadamente 30% em 2019/2020).

O Mestrado em Gestão (Mest. Intern.) tem como objetivo desenvolver as competências nos alunos que desejem trabalhar no âmbito da Gestão, em organizações internacionais. Tem, por esse motivo, critérios de seleção mais exigentes no que concerne a experiência internacional dos alunos e ao domínio de línguas estrangeiras. Contudo se durante a frequência dos dois primeiros semestres letivos do Mestrado em Gestão, os alunos completarem os requisitos para ingresso no Mestrado Internacional, podem requerer a mudança de curso.

6.4. Eventual additional information on results.

Nova SBE and the Management (International Master) program have been internationally recognized: Triple Crown Accreditation (AACSB, EFMD/EQUIS and AMBA) 5 Palmes from Eduniversal, membership to the CEMS, PIM, PRME, GBSN, UNICON and GMAC Networks, as well the ranking in Top 30 Business Schools in Europe (Financial Times), with continuous presence around the Top 25 in MSc programs in Management and Finance and recent rise in Executive Education.

Fifty percent of our graduates in Masters programs find job abroad and 19000 former students work in more than 65 countries.

The Masters students are eligible for scholarships, in the form of fee reduction for both merit and needs-based, which in the last academic year represented a support of circa 1 M€.

Regarding the number of students of Management (International Master) who undertake mobility programmes (out mobility), we realize that demand does not match the values of in mobility. This is because the master's degree lasts for 3 intensive semesters and the goal of the students is to complete the degree in its time frame. However, Nova SBE promotes extra-curricular internships and/or participation in projects in international companies/organisations during school breaks or after graduation, as well as international study trips of 3 to 5 days, in groups of about 20 students, with an intense daily schedule of visits to different companies/organisations, providing students with the opportunity to get to know new cultures and labour markets. In addition, it should also be noted that not only most students admitted to the master's study cycles have already undertaken mobility programmes over the course of their bachelor's degree, but also that the composition by nationalities of the group of admitted students shows its international nature (in 2020/2021, more than 65% of the students enrolled are foreigners; in 2019/2020 this percentage was 59%). This stratification by various nationalities, and the inherent sharing of knowledge, cultures, and experiences, imbue attendance in the programme with a nature equivalent to that of the experience of an international mobility programme.

The discrepancy between the number of enrolled students and the number of graduates results mostly from course changes from the Master's in Management to the Management (International Master) (approximately 30% in 2019/2020). The Management (International Master) aims to develop the skills in students who wish to work in the field of Management in international organisations. It has, therefore, more demanding selection criteria regarding the international experience of the students and the mastery of foreign languages. However, if during attendance of the

7. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

7.1 Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES

7.1. Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES (S/N)?

Se a resposta for afirmativa, a Instituição tem apenas que preencher os itens 7.1.1 e 7.1.2, ficando dispensada de preencher as secções 7.2.

Se a resposta for negativa, a Instituição tem que preencher a secção 7.2, podendo ainda, se o desejar, proceder ao preenchimento facultativo dos itens 7.1.1 e/ou 7.1.2.

Não

7.1.1. Hiperligação ao Manual da Qualidade.

https://simaq.qualidade.unl.pt/sites/default/files/reitoria/REIT.DGQ.MA.02%20Manual%20da%20Qualidade_30-11-2020.pdf

7.1.2. Anexar ficheiro PDF com o último relatório de autoavaliação do ciclo de estudos elaborado no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade (PDF, máx. 500kB).

<sem resposta>

7.2 Garantia da Qualidade

7.2.1. Mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos Serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, designadamente quanto aos procedimentos destinados à recolha de informação (incluindo os resultados dos inquéritos aos estudantes e os resultados da monitorização do sucesso escolar), ao acompanhamento e avaliação periódica dos ciclos de estudos, à discussão e utilização dos resultados dessas avaliações na definição de medidas de melhoria e ao acompanhamento da implementação dessas medidas.

Como parte integrante do plano estratégico, a criação, em 2016, do CIQA (Continuous Improvement and Quality Assurance Office) estabeleceu a centralidade e prioridade de processos e sistemas de garantia de qualidade e a implementação do Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) na Nova SBE.

O CQAL é um processo que compreende:

- * A análise das unidades curriculares realizada periodicamente, de baixa profundidade e grande amplitude;*
- * A revisão aprofundada, conduzida por pares, com análises e conclusões finais pelo Presidente do Conselho Pedagógico e Diretor dos programas pré-experiência (envolvendo também os Diretores Académicos).*

O Conselho Pedagógico monitoriza e acompanha o processo, coadjuvado pelo Departamento de Qualidade.

A Universidade NOVA de Lisboa, em estreita colaboração com as suas Unidades Orgânicas, desenvolveu o NOVA SIMAQ – o sistema interno de monitorização e avaliação da Qualidade da NOVA. Este sistema, único e transversal, tem a finalidade primária de ser o mecanismo que contribui para a melhoria contínua da qualidade, através da monitorização de todas as atividades desenvolvidas pela NOVA. Para a prossecução da sua missão, o NOVA SIMAQ segue a abordagem do ciclo de gestão PDCA (Planear, Executar, Verificar e Atuar).

Neste sentido, o mecanismo de garantia da qualidade dos ciclos de estudo da Faculdade de Economia desenvolve-se em níveis de atuação progressivamente agregados, produzindo relatórios analíticos-reflexivos. Em todo este processo de monitorização é assegurada a participação ativa dos estudantes na melhoria contínua do domínio Ensino-Aprendizagem, designadamente pela resposta aos questionários, pela participação nas reuniões promovidas pelo Coordenador do ciclo de estudo e pelo envolvimento em órgãos da Faculdade de Economia e da NOVA. A aplicação de questionários como instrumentos de monitorização apoiam a análise semestral do funcionamento do ciclo de estudo.

A perceção dos estudantes sobre o funcionamento das unidades curriculares (UC) de componente letiva, é aferida através do Questionário da perceção dos estudantes sobre o funcionamento das UC (QA), enquanto que os estudantes das UC de componente não letiva são auscultados através dos seguintes questionários: Questionário da Perceção dos Estudantes sobre o trabalho conducente ao grau de Mestre (QST) e Questionário da Perceção dos Estudantes sobre o Relatório de Estágio (QSE). Todos estes questionários são de aplicação obrigatória. No entanto, é sempre assegurada ao estudante a possibilidade de não responder. A auscultação aos docentes também é realizada por intermédio da aplicação do Questionário da Perceção dos Docentes sobre o Funcionamento da UC (QDOC). A avaliação do funcionamento das UC é da responsabilidade de cada UO, com o apoio do Gabinete da Qualidade e sob a coordenação do Responsável pelo Ensino-Aprendizagem. Esta avaliação assenta em dados subjetivos e dados objetivos. Os dados subjetivos são obtidos através das respostas aos questionários, acima referidos e os dados objetivos referem-se ao desempenho escolar dos estudantes. No final da leção de cada UC, o Regente/Responsável da UC em colaboração com os demais docentes, elabora o Relatório da Unidade Curricular (RUC). O RUC é um relatório analítico-reflexivo que visa apresentar uma análise crítica sobre os dados decorrentes do funcionamento da UC, avaliar o grau de concretização das ações de melhoria apresentadas no último relatório, e propor ações de melhoria sempre que existam parâmetros considerados não satisfatórios (i.e., UC com funcionamento a melhorar ou com funcionamento inadequado).

No final de cada semestre, o Coordenador do ciclo de estudo, em conjunto com a Comissão Científica e a Comissão Pedagógica do ciclo de estudo (ou docentes e estudantes representativos), faz uma reflexão sobre a forma como decorreu o semestre com base em indicadores definidos e valida-se o RUC e identifica a(s) UC cujo funcionamento pode requerer ações de melhoria ou apresentam boas práticas pedagógicas, a divulgar pela comunidade académica.

No final do ano letivo, é elaborado um Relatório de Ciclo de Estudos (RCE) de avaliação analítico-reflexiva sobre os dados de: ingresso (procura, caracterização dos estudantes por sexo, idade e proveniência); funcionamento do ciclo de estudo (caracterização do corpo docente, estudantes e nível de internacionalização); desempenho do ciclo de estudo (perceção dos estudantes sobre o funcionamento das UC, sucesso escolar, eficiência formativa) e empregabilidade dos diplomados. É ainda apresentada a eficácia das ações de melhoria implementadas; a justificação para a não concretização, integral ou parcial, das ações propostas no último RCE; o balanço global com a identificação dos pontos fortes, pontos fracos, constrangimentos e oportunidades do ciclo de estudo.

Caso existam ações de melhoria a implementar, o Coordenador do ciclo de estudo deve informar o Responsável da Qualidade da Faculdade de Economia para que seja assegurado o acompanhamento e implementação das mesmas e os respetivos prazos de execução, bem como os indicadores de desempenho, seguindo o descrito no procedimento de Monitorização de Ações de Melhoria.

Anualmente, o Responsável pelo Ensino-Aprendizagem da Faculdade de Economia, com vista a analisar todos os aspetos relevantes do Ensino, elabora a secção do Ensino-Aprendizagem do Balanço da Qualidade da Faculdade de Economia. Neste relatório são analisados os dados relativos ao funcionamento das UC, dos ciclos de estudo e dos planos doutorais, bem como a monitorização dos indicadores afetos. Cabe também ao Responsável pelo Ensino-Aprendizagem da Faculdade de Economia a análise dos Planos de melhoria e das ações de melhoria propostas, o seu grau de implementação e a análise da adequação dos recursos afetos.

Anualmente, os dados decorrentes da monitorização do processo de Ensino-Aprendizagem da Faculdade de Economia são integrados na secção do Ensino-Aprendizagem do Balanço da Qualidade da NOVA, servindo de base à elaboração do Plano de Ações de Melhoria para este domínio.

Todos os processos, com vista à melhoria contínua, integram a utilização de um conjunto de outros instrumentos de auscultação às mais diversas partes interessadas (internas e externas) e cujos resultados são incorporados no sistema interno de garantia da qualidade (e.g. Questionário de Satisfação Global com a Unidade Orgânica - QSUO; Questionário da perceção dos estudantes recém-graduados com o ciclo de estudos - QSCE).

Outras fontes de informação e orientação relevantes, que contribuem para a melhoria contínua da qualidade da experiência de aprendizagem, incluem: i) o Student Handbook (Manual do Aluno), que contém informações gerais e académicas, a regulamentação aplicável e os requisitos para a obtenção do grau; ii) todas as fichas de unidade curricular, padronizadas, que identificam os objetivos/resultados esperados de aprendizagem, conteúdos programáticos e metodologias de avaliação; iii) atividades de integração social dos alunos, em particular no processo de admissão (Discovery Week); e iv) desenvolvimento pessoal e de carreira/empregabilidade, que inclui o acompanhamento e monitorização dos diplomados no seu ingresso no mercado de trabalho (Observatório OBIPNOVA).

7.2.1. Mechanisms for quality assurance of the study programmes and the activities promoted by the services or structures supporting the teaching and learning processes, namely regarding the procedures for information collection (including the results of student surveys and the results of academic success monitoring), the monitoring and periodic assessment of the study programmes, the discussion and use of the results of these assessments to define improvement measures, and the monitoring of their implementation.

As part of its strategic plan, Nova SBE set up an internal quality assurance system in 2016 called CQAL (Continuous Improvement and Quality Assurance) which assesses and monitors the teaching and learning quality of degree programs offered.

The CQAL framework comprises the following:

- Low depth, high breadth analysis of course units carried out periodically;*
- In depth peer-led review, with analyses and final conclusions by the President of the Pedagogical Council and the Deputy Dean for Pre Experience Studies (that involve Academic Directors).*

The Pedagogical Council closely monitors the process with the Quality Department.

In close collaboration with its Organic Units, NOVA University Lisbon has developed NOVA SIMAQ - the internal monitoring and evaluation system for Quality at NOVA. This system, unique and transversal, has the primary purpose of being the mechanism that contributes to the continuous improvement of quality by monitoring all the activities developed at NOVA. NOVA SIMAQ follows the PDCA (Plan, Do, Check and Act) management cycle approach to pursue its mission.

In this sense, the quality assurance mechanism of the study cycles of the Nova SBE is developed in progressively aggregated levels of action, producing analytical-reflective reports. In this whole monitoring process, the active participation of students in the continuous improvement of the Teaching-Learning domain is ensured, namely by answering the questionnaires, participating in the meetings promoted by the Academic Director and by getting involved in bodies of the Nova SBE and of NOVA. The application of questionnaires as monitoring instruments supports the semester analysis of the functioning of the study cycle. The students' perception about the functioning of the course of the regular classes is measured through the Questionnaire of the students' perception about the functioning of the Course (QA), while the students of the non-regular classes are heard through the following questionnaires: Questionnaire of the Students' Perception on the work leading to the Master degree (QST) and Questionnaire of the Students' Perception on the Internship Report (QSE). All these questionnaires are compulsory. However, students are always given the possibility not to answer. Faculty are also consulted through applying the Questionnaire of the Teachers' Perception of the Course performance (QDOC).

The evaluation of the course performance is the responsibility of each UO, with the support of the Quality Office and under the coordination of the Responsible for Teaching-Learning. This evaluation is based on subjective and objective data. The subjective data are obtained through the answers to the questionnaires mentioned above, and the objective data refer to the students' academic performance. At the end of the course, the Chairperson of the course, in collaboration with the other teachers, prepares the Course Report (RUC). The RUC is an analytic-reflective report that aims to present a critical analysis of the data arising from the functioning of the course, to assess the degree of implementation of the improvement actions presented in the last report, and to propose improvement actions whenever there are parameters considered unsatisfactory (i.e., the course with functioning to be improved or with inadequate functioning).

At the end of each semester, the Academic Director, together with the Scientific Committee and the Pedagogical Committee of the study cycle (or representative teachers and students), makes a reflection on the way the semester

took place based on defined indicators and validates the RUC and identifies the course(s) whose functioning may require improvement actions or present acceptable pedagogical practices, to be disseminated by the academic community.

At the end of the academic year, a Program Report (RCE) is elaborated of analytic-reflective evaluation on the data of admission (demand, characterisation of students by gender, age and provenance); operation of the cycle of studies (characterisation of the teaching staff, students and level of internationalisation); performance of the cycle of studies (students' perception on the operation of the CU, academic success, training efficiency) and employability of graduates. The effectiveness of the implemented improvement actions is also presented; the justification for the full or partial non-implementation of the actions proposed in the last Transcript of Records; the overall balance identifying the strengths, weaknesses, constraints and opportunities of the study cycle.

If there are improvement actions to be implemented, the Academic Director must inform the Quality Officer of the Nova SBE so that the monitoring and implementation of them and their respective deadlines can be ensured, as well as the performance indicators, following the procedure described in the Monitoring of Improvement Actions procedure. Every year, the responsible for Teaching-Learning of the OU, to analyse all the relevant aspects of the Teaching, elaborates the Teaching-Learning section of the Quality Review of the OU. In this report, the data concerning the functioning of the CU, the study cycles and the doctoral plans are analysed, and the monitoring of the related indicators. It is also the Head of Teaching-Learning of the Nova SBE to analyse the Improvement Plans and the proposed improvement actions, their degree of implementation, and the adequacy of the allocated resources. Every year, the data resulting from the monitoring of the Teaching-Learning process of the Nova SBE is integrated into the Teaching-Learning section of the Quality Assessment of NOVA, serving as a basis for the elaboration of the Improvement Action Plan for this domain.

All processes, aiming at continuous improvement, integrate the use of a set of other instruments for listening to the different stakeholders (internal and external) and whose results are incorporated in the internal quality assurance system (e.g., Questionnaire of Global Satisfaction with the Organic Unit - QSUO; Questionnaire on the perception of newly-graduated students with the study cycle - QSCE).

Other key sources of information and guidance that contribute to the improvement of a quality learning experience include: i) the Student Handbook which contains academic and program information, regulations and degree requirements; ii) standardized syllabi across all programs which identify learning objectives/ expected learning outcomes, covered topics and assessment guidelines; iii) initiatives to enhance social integration of students, especially upon admission (Discovery Week); and iv) career development and placement, which includes the monitoring of graduates into the job market (OBIPNOVA Observatory).

7.2.2. Indicação da(s) estrutura(s) e do cargo da(s) pessoa(s) responsável(eis) pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos.

A nível da Nova SBE, a estrutura organizacional que tem a responsabilidade da implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos CE é constituída pelo subdiretor com o pelouro da Qualidade Professora Doutora Ana Balcão Reis que coordena uma equipa de técnicos que operacionalizam o Serviço da Qualidade.

A nível da NOVA, o NOVA SIMAQ é coordenado pelo Elemento da Equipa Reitoral responsável pela Qualidade (Professora Doutora Isabel L. Nunes) e assessorado pelo Núcleo da Qualidade, da Divisão Académica e de Garantia da Qualidade.

7.2.2. Structure(s) and job role of person(s) responsible for implementing the quality assurance mechanisms of the study programmes.

At the level of Nova SBE, the organisational structure that is responsible for implementing the quality assurance mechanisms of the SCs is made up of the deputy director of the Quality department Professor Doctor Ana Balcão Reis who coordinates a team of technicians who operate the Quality Department.

At NOVA level, NOVA SIMAQ is coordinated by the Rector Team Member responsible for Quality (Professor Doctor Isabel L. Nunes) and advised by the Quality Department at the Academic and Quality Assurance Division.

7.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.

A avaliação de desempenho dos docentes de carreira e contratados é realizada a partir de um sistema de avaliação que tem como finalidade a avaliação dos docentes em função do mérito e a melhoria da Qualidade da atividade prestada, em conformidade com os Estatutos da NOVA. Este sistema encontra-se regulamentado pelo Regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes e Alteração do Posicionamento Remuneratório da NOVA (Regulamento n.º 684/2010, de 16 de agosto) e por regulamentação própria da Nova SBE (7.2.3.1.). A avaliação de desempenho assenta nas funções do docente previstas no ECDU: Docência; Investigação científica, desenvolvimento e inovação; Tarefas administrativas e de gestão académica; Extensão universitária, divulgação científica e prestação de serviços à comunidade. Contribuindo para o desenvolvimento profissional dos docentes, a NOVA FORMA (<https://bit.ly/3qO1azJ>) promove a formação dos docentes incidindo na oferta de um conjunto de ferramentas pedagógicas.

7.2.3. Procedures for the assessment of teaching staff performance and measures for their continuous updating and professional development.

The performance evaluation of career professors and contractors is carried out based on an evaluation system that aims to evaluate teachers according to merit and improve the quality of the activity provided according to NOVA's Statutes. This system is regulated by the Regulation of Evaluation of the Performance of Teachers and Alteration of the Remuneratory Positioning of NOVA (Regulation no. 684/2010, of 16 August) and by proper regulation of Nova SBE (see 7.2.3.1.). The performance evaluation of teachers is based on the functions of the teacher provided for in the ECDU: Teaching; Scientific research, development and innovation; Administrative and academic management tasks; University extension, scientific dissemination and provision of services to the community.

Contributing to the professional development of teachers, NOVA FORMA (<https://bit.ly/3qO1azJ>) promotes the training of teachers focusing on offering a set of pedagogical tools.

7.2.3.1. Hiperligação facultativa ao Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente.

<https://dre.pt/application/conteudo/115844332>

7.2.4. Procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.

A avaliação de desempenho dos colaboradores em regime de direito público rege-se pela Lei n.º 66-B/2007, 28/12 alterada pelas Leis n.ºs 55-A/2010, 31/12, e 66-B/2012, 31/12, no que respeita à avaliação do desempenho dos dirigentes (SIADAP 2) e dos restantes trabalhadores (SIADAP 3). A avaliação de desempenho dos colaboradores com contratos de direito privado está definida no Reg. de Avaliação do Desempenho de Trabalhadores Não Docentes e Não Investigadores em Regime de Contrato de Trabalho e dos Titulares dos Cargos de Direção Intermédia ao abrigo do Código do Trabalho da NOVA (Reg. n.º 694/2020, 21/08). Ambos os regimes contemplam modelo de avaliação por objetivos e competências, promovendo a valorização profissional, reconhecimento do mérito e melhoria contínua da atividade desenvolvida. O desenvolvimento pessoal e profissional assenta num diagnóstico das carências de formação identificadas na avaliação de desempenho.

7.2.4. Procedures for the assessment of non-academic staff performance and measures for their continuous updating and professional development.

The performance evaluation of employees under public law is governed by Law No. 66-B / 2007, of 12/28, amended by Laws No. 55-A / 2010, of 12/31, and 66-B / 2012, of 12/31, regarding the performance evaluation of managers (SIADAP 2) and other workers (SIADAP 3). The performance evaluation of employees with private law contracts is defined in the Regulation for the Evaluation of the Performance of Non-Teaching Workers and Non-Investigators under the Employment Contract Regime and the Holders of Middle Management Positions under the NOVA Labor Code (Regulation 694/2020, of 21/08). Both schemes include an assessment model based on objectives and competencies, promoting professional valorisation, recognising merit, and continuous improvement of the activity carried out. Personal and professional development is based on a diagnosis of the training deficiencies identified in the performance evaluation.

7.2.5. Forma de prestação de informação pública sobre o ciclo de estudos.

Website: divulga os processos de acreditação; Regulamentos dos CE; Acreditações e Registos internacionais; Brochuras CE; calendários académicos; Propinas e bolsas; Candidaturas; Carreiras; Formulário para esclarecimentos. Website UNL: informação geral (Estrutura curricular; Caracterização das UC; Pré-Requisitos) e Relatório do percurso de inserção profissional dos diplomados.

Redes sociais: com informação menos detalhada, incentiva, através de hiperligações, para informação mais pormenorizada.

Eventos: divulgação da oferta formativa (presencial/online/suportes publicitários); Nova SBE Open Day; Feira Inspiring Future; Visitas ao campus.

Publicidade: brochuras, folhetos e cartazes distribuídos em certames nacionais e internacionais, locais públicos e atividades como as Summer Schools.

Gabinete de Recrutamento de Alunos e Admissões e Gabinete de Mobilidade Internacional: esclarece sobre os CE: presencial, online, telefone e email.

Diário da República, conforme requisitos legais.

7.2.5. Means of providing public information on the study programme.

Website: publicises accreditation processes; SC Regulations; International Accreditations and Registrations; SC brochures; academic calendars; tuition fees and scholarships; applications; careers; enquiry forms.

UNL website: general information (curricular structure; characterisation of UCs; prerequisites) and report on the path of professional integration of graduates.

Social media: with less detailed information, encourages, through links, obtaining more detailed information.

Events: dissemination of the training offer (in person/online/advertising support); Nova SBE Open Day; Inspiring Future Fair; Visits to the campus.

Advertising: brochures, leaflets and posters distributed at national and international fairs, public spaces, and activities such as Summer Schools.

Student Recruitment and Admissions Office and International Mobility Office: clarifies SCs: face-to-face, online, phone and email.

Diário da República, according to legal requirements.

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

A Nova SBE é sujeita a avaliações e creditações internacionais, já que integra o restrito grupo de escolas que têm a Triple Crown accreditation:

EQUIS (EFMD Quality Improvement System) em 2018, reacreditação 2023;

AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) em 2020, reacreditação 2025;

AMBA (Association of MBAs) em 2020 (reacreditação em 2025).

A integração na rede CEMS [para oferta no Mestrado em Gestão (Mestrado Internacional)] também exige que sejam cumpridos exigentes critérios.

Todas estas creditações implicam níveis elevados de qualidade do ensino/aprendizagem e de compromisso com a melhoria contínua. Exigem a adoção de instrumentos de controlo da qualidade e obedecem a processos de acompanhamento que escrutinam a implementação de recomendações apresentadas e avaliam os níveis de qualidade atingidos.

7.2.6. Other assessment/accreditation activities over the last 5 years.

Nova SBE is subject to international assessments and accreditations, as it is part of the restricted group of schools that have the Triple Crown accreditation:

EQUIS (EFMD Quality Improvement System) in 2018 (reaccreditation in 2023);

AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) in 2020 (reaccreditation in 2025);

AMBA (Association of MBAs) in 2020 (reaccreditation in 2025).

The CEMS Alliance membership, offering the Management (International Master), also demands an exceptional level of quality in education.

Such accreditation processes require high levels of teaching quality and commitment to continuous improvement.

They demand the adoption of quality control mechanisms and follow rigorous reaccreditation and monitoring processes that observe the implementation of recommendations and the target quality levels achieved.

8. Análise SWOT do ciclo de estudos e proposta de ações de melhoria

8.1 Análise SWOT global do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

- A qualidade do corpo docente associado ao centro de investigação da Nova SBE, tendo os restantes experiência e competência profissional relevante em áreas específicas.*
- Rigor analítico e solidez técnica das UCs, bem como do desenvolvimento de competências humanas, em particular das competências para um futuro em constante mudança.*
- Enquadramento na estrutura de Mestrados da Nova SBE, permitindo uma formação interdisciplinar e de grande flexibilidade, indo ao encontro das necessidades, preferências e motivações dos alunos.*
- Forte ligação com organizações sociais e empresas no âmbito da rede da Nova SBE, que permite desenvolver projetos inovadores.*
- Agilidade na inovação curricular através de disciplinas opcionais.*
- Novo campus com instalações modernas e tecnologia avançada.*

8.1.1. Strengths

- The quality of the Faculty associated to Nova SBE's Research Unit, the remaining of which with relevant professional experience and competence in their specific areas.*
- Analytical rigor and technical soundness of the UCs, as well as development of human competencies, particularly the competencies for a future in continuous change.*
- Articulation with the other Masters Programs, which fosters an interdisciplinary Education and great flexibility, matching the needs, preferences and motivations of the students.*
- Strong relationships with social organizations and companies in the context of Nova SBE's network, which promotes the Development of innovative projects.*
- Agility in curricular innovation through optional UCs.*
- New campus with modern facilities and advanced technology.*

8.1.2. Pontos fracos

- Dificuldade em lidar com alguns processos burocráticos e administrativos, que consomem muito tempo e recursos humanos.*
- Desafio operacional e legal na gestão de uma oferta curricular muito variada e numerosa, que vai mudando com frequência para se ajustar às necessidades do mercado empregador.*

8.1.2. Weaknesses

- Difficulty in dealing with some bureaucratic and administrative processes, which are extremely time-consuming and demanding in human resources.*
- Challenges in managing a quite large and varied curriculum offer that changes frequently to fit the needs of the labour market.*

8.1.3. Oportunidades

- A capacidade da escola na adaptação da oferta curricular às novas circunstâncias e desafios que os alunos encontrarão no futuro.*
- Utilização dos resultados das avaliações dos docentes para criar um processo de desenvolvimento de competências pedagógicas.*
- Implementação do NOVA SIMAQ e a sua acreditação pela A3ES.*
- Reconhecimento da qualidade do ciclo de estudos por rankings internacionais, que traz aumento de credibilidade e poderá atrair mais docentes portugueses e internacionais.*
- Aumento da qualidade da investigação na Nova SBE, que permite criar um triângulo virtuoso em que uma instituição com reputação científica atrai os melhores professores que por sua vez atraem os melhores alunos.*

8.1.3. Opportunities

- *The School's ability to adapt the curricular offer to the new circumstances and challenges that student will face in future.*
- *Use of the course evaluation results to create a process for developing teachers' skills.*
- *Implementation of NOVA SIMAQ and its accreditation by A3ES.*
- *Recognition of the program's quality by international rankings, which brings more credibility and can attract more Portuguese and International Professors.*
- *Increase in the research quality makes it possible to create a virtuous triangle: an institution with scientific reputation attracts the best teachers which, in turn, attract the best students.*

8.1.4. Constrangimentos

- *Remuneração definida e tabelada pelo Estado, que faz com que a faculdade seja menos competitiva a recrutar docentes, nacionais e internacionais.*
- *O dinamismo da mudança na envolvente da gestão e do ensino superior a nível internacional, nomeadamente com o desenvolvimento tecnológico, que exige acompanhamento contínuo das tendências e capacidade para as concretizar.*

8.1.4. Threats

- *Remuneration defined and fixed externally, which is competitively more difficult to attract both national and international faculty members.*
- *The dynamic rhythm of change in the management context and in Higher Education at na international level, such as technological Development, which demands a continuous monitoring of these trends e the ability to implement them.*

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2.1. Ação de melhoria

1. No que diz respeito à dificuldade de lidar com alguns processos burocráticos e administrativos, a Nova SBE tem feito um grande investimento em:

- *Simplificação, racionalização e digitalização dos processos administrativos;*
- *Definição e documentação de processos na área Académica e Administrativa*
- *Definição clara de procedimentos de segregação de funções*
- *Identificação e aprofundamento de trabalho em áreas que devem ser alavancadas para melhorar a experiência do aluno, não só pela simplificação de processos, mas também pela antecipação de pontos críticos nas diversas etapas do percurso do aluno.*

Estas ações de melhoria têm sido realizadas nas áreas de Serviços Académicos, Planeamento e Progresso Académico, Departamento da Qualidade e Student Affairs Service.

2. A implementação do NOVA SIMAQ na escola veio agilizar o processo de monitorização da qualidade das unidades curriculares, elementos basilares do processo de Ensino e Aprendizagem e dos Ciclos de Estudos. Este processo inicia-se com a elaboração/revisão das Fichas de Unidade Curricular (FUC), que consubstancia a monitorização do funcionamento das UC. Por sua vez, a elaboração do Relatório da UC (RUC) contribui para a monitorização do funcionamento dos Ciclos de Estudos (CE). Estes mecanismos de apoio à revisão curricular são fundamentais para garantir a melhoria continua da qualidade da oferta formativa nas diversas etapas do ciclo de vida dos CE, assegurando sempre a resposta às novas necessidades da sociedade, aos resultados obtidos com o avanço científico/tecnológico e à perceção dos estudantes sobre o funcionamento da(s) UC(s) obtidos através dos instrumentos de auscultação. A revisão curricular variada e numerosa é fruto das propostas anuais do Diretor Académico do ciclo de estudos, em estreita colaboração com os diversos serviços internos da Nova SBE (Serviços Académicos, Planeamento e Progresso Académico, Career and Corporate Placement Office, Alunmi, Associação de Estudantes e Student Representatives), bem como com organizações externas (eg., CEMS). Este processo de monitorização da qualidade das UC permite que o ciclo de estudos se mantenha permanentemente alinhado com a visão da escola, as expectativas dos alunos e do mercado de trabalho e com os desenvolvimentos científicos nas áreas que constituem a base do ensino.

8.2.1. Improvement measure

1. Regarding the difficulty in dealing with some bureaucratic and administrative processes, Nova SBE has made significant effort in:

- *Comprehensive work of surveying the processes of the academic area;*
- *Simplification and rationalization of administrative processes;*
- *Attribution of accountability for different tasks.*
- *Comprehensive analysis of pain points that must be leveraged to improve the student experience, not only through process rationalization but also by forecasting pain points in the different stages of the student journey.*

These improvement actions have been carried out by the Planning and Statistics area, the Continuous Improvement and Quality Assurance Office and the Student Experience Service.

2. The implementation of NOVA SIMAQ in the school has streamlined the process of monitoring the quality of the curricular units, basic elements of the Teaching and Learning process and of the Study Cycles. This process begins with the elaboration/revision of the Curricular Unit Forms (CUF), which embodies the monitoring of the operation of the UCs. In turn, the preparation of the RUC contributes to the monitoring of the operation of the Study Cycles (SC). These mechanisms to support curricular revision are fundamental to guarantee the continuous improvement of the quality of the training offer in the different stages of the SC life cycle, always ensuring the response to the new needs of society, to the results obtained with the scientific/technological progress and to the students' perception of the functioning of the UC(s) obtained through the channels that allow consultation of their opinion. The varied and numerous curricular

revisions are the result of annual proposals from the Academic Director of the study cycle, in close collaboration with the various internal services of Nova SBE (Academic Services, Planning and Academic Progress, Career and Corporate Placement Office, Alumni, Student Association and Student Representatives), as well as with external organisations (e.g. CEMS). This process of monitoring the quality of the UCs allows the study cycle to remain permanently aligned with the vision of the school, the expectations of students and the labour market, and with scientific developments in the areas that constitute the basis of education.

8.2.2. Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida

Relativamente ao ponto 1 descrito em 8.2.1, é definida como prioridade média/alta. A ação já foi iniciada e espera-se que até ao final de 2023 todo o processo racionalização seja terminado e implementado.

Quanto ao ponto 2, a prioridade é alta. A ação é executada com regularidade, todos os anos.

8.2.2. Priority (high, medium, low) and implementation time.

Point 1 (described in 8.2.1) is medium / high priority. The action has already begun, and it is expected that by the end of 2023 the entire rationalization process will be completed and implemented.

Point 2 is high priority. The action is performed regularly, every year.

8.1.3. Indicadores de implementação

Relativamente ao ponto 1, os indicadores de implementação são:

- Número de processos revistos e alterados;
- Número de processos alterados e implementados;
- Número de procedimentos monitorizados.

Quanto ao ponto 2, os indicadores de implementação são:

- Número de unidades curriculares opcionais abertas;
- Número de unidades curriculares fechadas;
- Número de UCs opcionais reestruturadas;
- N.º de RUC elaborados;
- N.º de RCE elaborados.

8.1.3. Implementation indicator(s)

Point 1 - Implementation indicator(s):

- Number of reviewed and changed processes;
- Number of processes changed and implemented;
- Number of procedures monitored;

Point 2 - Implementation indicator(s):

- Number of curricular units open
- Number of curricular units closed
- Number of restructured optional UCs.
- Number of RUCs prepared;
- Number of SCR's prepared.

9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

9.1. Alterações à estrutura curricular

9.1. Síntese das alterações pretendidas e respectiva fundamentação

As alterações que a seguir se apresentam apenas se refletem no plano de estudos, não havendo qualquer alteração na estrutura curricular do ciclo de estudos nem no corpo docente reportado na secção 2.

A primeira alteração diz respeito a duas unidades curriculares obrigatórias. No plano de estudos em vigor, existem duas versões paralelas para cada uma das 5 UCs obrigatórias (por exemplo, Gestão de Marketing/Marketing Avançado), devendo os alunos com experiência anterior escolher a nível mais aprofundado. Com esta dualidade pretende-se garantir o nível mínimo de conhecimentos e competências requerido para cada área e manter a motivação dos alunos que por já terem tido formação anterior nessa área queiram ter uma abordagem mais profunda e/ou aplicada.

Foi realizada uma análise aos seguintes pares de UCs obrigatórias:

Estratégia I + Estratégia II / Estratégia Avançada;

Gestão Financeira / Finanças Empresariais.

Na sequência dessa análise, propõe-se a substituição de Estratégia I e Estratégia II (ambas trimestrais e 3,5 ECTS) pela UC Estratégia (semestral e 7 ECTS) e a substituição de Finanças Empresariais por Gestão Financeira Avançada. No ponto 9.4 submetem-se as respetivas FUC.

A segunda alteração prende-se com o fortalecimento da multidisciplinaridade do programa. A Gestão tem uma forte componente multidisciplinar, uma vez que as suas raízes científicas se baseiam na economia, nas finanças, na

psicologia, nos métodos quantitativos, na sociologia, e mais recentemente, na ciência dos dados e na tecnologia de informação. O alargamento do número de UCs opcionais oferecido corresponde desta forma às necessidades do mercado de trabalho e aos interesses profissionais dos alunos. Em sequência, é proposta a adição de 30 UCs opcionais, submetendo as respetivas FUC.

Importa clarificar que, apesar do extenso e diverso elenco de UCs optativas, a sua oferta é revista anualmente (sendo que nem todas são oferecidas em todos os anos/semestres letivos).

A dimensão desta oferta requer também cuidados acrescidos que se iniciam logo no processo de admissão dos alunos e que é continuado ao longo do seu percurso académico. As escolhas dos alunos são orientadas e monitorizadas pelas diversas equipas dos serviços de suporte à lecionação (Gestão de Programa, Serviços Académicos, Planeamento e Progresso Académico e Trabalho-Projeto), com a intervenção do diretor académico e, em alguns casos, a participação do docente orientador do trabalho final (trabalho-projeto/dissertação).

A terceira alteração respeita à introdução da possibilidade de o aluno poder realizar unidades curriculares optativas de outros programas de Mestrado da Nova SBE, até ao limite de 10,5 ECTS.

As alterações agora propostas estão alinhadas com a proposta de reestruturação do Mestrado em Gestão, submetida no âmbito do processo ACEF/1819/0221247.

9.1. Synthesis of the proposed changes and justification.

The changes presented below are only reflected in the study plan, with no change in the curricular structure of the study cycle or in the faculty reported in section 2.

The first change concerns two mandatory curricular units. In the current study plan, there are two parallel versions for each of the 5 mandatory UCs (e.g. Marketing Management/Advanced Marketing), and students with previous experience should choose the more in-depth level. This duality is intended to ensure the minimum level of knowledge and skills required for each area and maintain the motivation of students who already had previous training in that area and, therefore, want to have a more in-depth and/or applied approach.

An analysis was conducted on the following pairs of mandatory UCs:

Strategy I + Strategy II / Advanced Strategy;

Financial Management / Corporate Finance.

Following this analysis, it is proposed that Strategy I and Strategy II (both quarterly and 3.5 ECTS) be replaced by curricular unit Strategy (over one semester and 7 ECTS) and Corporate Finance by Advanced Financial Management. In section 9.4 the respective FUCs are submitted.

The second change concerns the strengthening of the programme's multidisciplinary. Management has a strong multidisciplinary component, as its scientific roots lie in economics, finance, psychology, quantitative methods, sociology, and more recently, data science and information technology. The expansion of the number of optional UCs offered corresponds in this way to the needs of the labour market and the professional interests of students. As a result, we propose the addition of 30 optional UCs, with the submission of the respective Curricular Unit Forms.

It should be pointed out that, despite the extensive and varied list of optional UCs, their offer is reviewed annually (and not all are offered in all school years/semesters).

The size of this offer also requires additional care that begins with the admission process of students and continues over the course of their school career. Students' choices are guided and monitored by the various teams of the teaching support services (Programme Management, Academic Services, Planning and Academic Progress and Work-Project), with the intervention of the academic director and, in some cases, the participation of the teacher who supervises the final work (work-project/thesis).

The third change concerns the introduction of the possibility for the student to take optional curricular units from other Nova SBE Master programmes, up to a limit of 10.5 ECTS.

The changes now proposed are aligned with the proposal for restructuring the Master's in Management, submitted under the ACEF/1819/0221247 process.

9.2. Nova estrutura curricular pretendida (apenas os percursos em que são propostas alterações)

9.2. Nova Estrutura Curricular

9.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor ou outra (se aplicável):

<sem resposta>

9.2.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable).

<no answer>

9.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and number of credits to award the degree

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*	Observações / Observations
-----------------------------------	-----------------	------------------------------------	---------------------------------	----------------------------

<sem resposta>

9.3. Plano de estudos

9.3. Plano de estudos

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

<sem resposta>

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

<no answer>

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

<sem resposta>

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

<no answer>

9.3.3 Plano de estudos / Study plan

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

<sem resposta>

9.4. Fichas de Unidade Curricular

Anexo II - Strategy/Estratégia

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Strategy/Estratégia

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Strategy

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

*Obrigatória**O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:**Estratégia**Estratégia Avançada*

Os alunos com experiência anterior de graduação em Estratégia devem escolher Advanced Strategy/Estratégia Avançada.

Esta UC substitui as anteriores (trimestrais de 3.5 ECTS) Estratégia I e Estratégia II.

9.4.1.7. Observations:

Mandatory

The student must take 1 course unit to choose between the two marked:

Strategy / Strategy

Advanced Strategy

Students with previous undergraduate experience in Strategy should choose Advanced Strategy.

This course replaces the previous ones (quarterly 3.5 ECTS) Strategy I and Strategy II.

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

AFONSO PLANAS RAPOSO DE ALMEIDA COSTA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

YOUTH KELL CUYPERS/23h

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

A. Conhecimento e entendimento

Fornecer uma compreensão detalhada das estruturas e conceitos essenciais da gestão estratégica num contexto global. Fornecer uma compreensão de como as empresas podem alcançar e sustentar uma vantagem competitiva

Desenvolver a capacidade de analisar e entender as decisões estratégicas e o desempenho de uma empresa.

Entender como diferentes decisões estratégicas - ou seja, decisões sobre onde e como uma empresa compete e como uma empresa executa sua estratégia - podem afetar a criação de valor e a vantagem competitiva de uma empresa.

B. Competências específicas:

Aplicar ferramentas e conceitos analíticos a casos reais relacionados à estratégia

C. Competências Gerais

Preparar os alunos para uma carreira nos negócios e desenvolver uma mentalidade global e estratégica.

Desenvolver e refinar o pensamento crítico e estratégico e as habilidades analíticas

Desenvolver a capacidade de organizar argumentos de maneira concisa e sistemática

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

To provide a detailed understanding of the essential frameworks and concepts of strategic management in a global context. To provide an understanding of how firms can achieve and sustain a competitive advantage

To develop the ability to analyze and understand a firm's strategic decisions and performance.

Understand how different strategic decisions – i.e., decisions on where and how a firm competes, and on how a firm executes its strategy – may affect a firm's value creation and competitive advantage

B. Subject-Specific Skills

Apply the relevant set of analytical tools and concepts to real-life cases pertaining to strategy

C. General Skills

To prepare students for a career in business and develop a global and strategic mindset.

Develop and refine critical and strategic thinking and analytical skills

Develop ability to organize arguments in a concise and systematic manner

Improve teamwork skills

Improve presentation and communication skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

A unidade curricular utilizará as principais teorias e estruturas de gestão estratégica e as aplicará a estudos de caso de vários tipos de indústrias e regiões, destacando os seguintes tópicos gerais:

I. O que é estratégia?

II. Análise interna e externa e os fundamentos das vantagens competitivas

III. Estratégia de nível de negócios: como competir e posicionar a empresa num mercado específico?

IV. Estratégia corporativa: O que determina os limites da empresa? - Diversificação de produtos

- Diversificação geográfica - Como expandir a base de recursos da empresa

V. Estratégia competitiva - Identificação do concorrente - Dinâmica competitiva - Competindo em vários mercados

VI. Estratégia internacional - Padronização versus adaptação - Competindo em mercados emergentes e com multinacionais de mercados emergentes

9.4.5. Syllabus:

The course will use key strategic management theories and frameworks and apply them to case studies from a variety of industries and regions, highlighting the following broad topics:

I. What is strategy?

II. Internal and external analysis and the foundations of competitive advantages

III. Business level strategy: How to compete and position the firm in a specific market?

IV. Corporate Strategy: What determines the boundaries of the firm? - Product diversification

-Geographic diversification -How to expand the firm's resource base

V.Competitive strategy -Competitor identification -Competitive dynamics -Competing in multiple markets

VI.International strategy -Standardization vs adaptation -Competing in Emerging Markets and with Emerging Market Multinationals

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

Os varios métodos de ensino e a lista abrangente de tópicos abordados, conforme indicado neste plano de estudos, garantirão aos alunos as ferramentas necessárias para entender por que e como as empresas podem alcançar e sustentar uma vantagem competitiva, além de aprimorar ainda mais as habilidades analíticas e de comunicação.

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

The diverse teaching methods and comprehensive list of topics covered, as indicated in this syllabus, will ensure students will get the tools needed to understand why and how firms can achieve and sustain a competitive advantage while also further enhancing analytical and communication skills.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Palestra com aplicações práticas

Discussão de estudos de caso, fortemente dependente da participação dos alunos

Relatório e apresentação escritos

AVALIAÇÃO: Exame final: 50%

Projeto de grupo (relatório escrito + apresentação): 40%

Participação nas aulas: 10%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lecture with practical applications

•Discussion of case studies, heavily reliant on student participation

•Written report and presentation

ASSESSMENT -Final exam: 50%

Group project (written report + presentation): 40%

Class participation: 10%

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

O método de ensino garantirá que os alunos conheçam as ferramentas essenciais para entender o desenvolvimento da estratégia e a tomada de decisões. Os alunos aplicarão essas ferramentas aos estudos de caso designados, bem como à empresa que analisarão para o projeto de grupo.

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

The teaching method will ensure students will be introduced to the essential tools to understand strategy development and decision making. Students will apply these tools to the case studies assigned as well as to the company they will analyze for their group term project.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

A list of readings will be provided prior to the start of the course

RESOURCES: Cases, articles, book chapters

Uma lista de bibliografia recomendada será fornecida no início das aulas

Fontes: Casos; artigos; Capítulos de livros.

Anexo II - Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Advanced Financial Management

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

F

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Obrigatória

O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:

Financial Management/Gestão Financeira

Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.

Os alunos com experiência anterior de graduação em Finanças devem escolher Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.

Esta UC substitui a anterior Finanças Empresariais (semestral/7 ECTS).

9.4.1.7. Observations:

Mandatory

The student must take 1 course unit to choose between the two marked:

Financial Management/Gestão Financeira

Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.

Students with previous undergraduate experience in Finance should choose Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.

This course replaces the previous Corporate Finance (semiannual / 7 ECTS).

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

MARIA MARGARIDA FIGUEIREDO SOARES/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

FÁBIO ALEXANDRE SOARES SANTOS/23h

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

A unidade curricular pretende fornecer ferramentas analíticas financeiras que permitam a um investidor ou gestor avaliar ativos, avaliar oportunidades de investimento e possibilidades de financiamento. Na primeira parte do curso, discutimos a teoria do valor presente, as características dos diferentes ativos, a relação entre risco e retorno e a análise do custo de capital. Na segunda parte, apresentamos a teoria das decisões de uma empresa em relação ao orçamento de capital (quais investimentos a realizar), estrutura de capital (como aumentar o capital) e decisões relacionadas, incluindo fusões e aquisições e a decisão de se tornar uma empresa de capital aberto. As palestras e exames equilibrarão os fundamentos quantitativos e conceituais com base na teoria e nos exemplos práticos apresentados nas aulas.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The course intends to provide financial analytical tools that allow an investor or manager to value assets, assess investment opportunities and financing possibilities. In the first part of the course we discuss the theory of present value, the characteristics of different assets, the relationship between risk and return and the analysis of the cost of capital. In the second part we present the theory of a firm's decisions concerning capital budgeting (which investments to make), capital structure (how to raise capital) and related decisions including mergers and acquisitions and the decision to become a publicly-traded firm. Lectures and exams will balance quantitative and conceptual foundations based on the theory and practical examples presented in the lectures.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Análise de Demonstrações Financeiras

Valor do dinheiro no tempo

Avaliação de ações e títulos

Risco e retorno. Teoria de portfólio e CAPM

Orçamento de capital

Fusões e aquisições

Estrutura Capital

Aumento de capital próprio

Política de Pagamento

9.4.5. Syllabus:

Financial Statement Analysis

Time value of money

Valuing stocks and bonds

Risk and return. Portfolio Theory and CAPM

Capital Budgeting
Mergers and Acquisitions
Capital Structure
Raising Equity Capital
Payout Policy

9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular
Como forma de abordar os tópicos descritos acima, usando aulas teóricas, exercícios e tarefas, os alunos aprenderão a tomar decisões como um gestor financeiro.

Esta UC pretende dar as ferramentas práticas necessárias para analisar a maioria das decisões de investimento e financiamento com base em aulas teóricas e exercícios práticos.

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

By way of covering the topics described above using theoretical lectures, exercises and assignments, the students will learn to make decisions like a financial manager.

The course intends to give the practical tools necessary to analyze most investment and financing decisions based on theoretical lectures and practical exercises.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Há duas aulas semanais de 1,5 horas, onde todo o material teórico será abordado em combinação com alguns exercícios práticos. Além disso, haverá exercícios extras disponíveis para prática e um trabalho em grupo. Espera-se que os alunos reservem períodos semanais de auto-estudo para refletir sobre o material da aula, realizar as leituras recomendadas e trabalhar nos exercícios práticos.

Avaliação

Exame final - 50%

Teste intermédio - 30%

Trabalho de grupo - 15%

Participação na aula - 5%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

There are two 1.5 hours lectures weekly where all theoretical material will be covered in combination with a few practice exercises. In addition, there will be extra exercises available for practice and a group assignment. In addition, students are expected to set aside weekly periods of self-study to reflect on the lecture material, undertake the recommended readings and work on the practice exercises.

Assessment

Final exam – 50%

Midterm test – 30%

Group assignment – 15%

Class participation – 5%

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

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados nesta UC: palestras, exercícios, artigos de notícias e discussão de estudos de caso, bem como apresentações em grupo. O objetivo é ter uma abordagem prática com muitos exercícios práticos nas aulas presenciais e feedback imediato sobre os tópicos conceituais. Os diferentes tipos de métodos visam relacionar a matéria da UC com a mundo real.

Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar fazendo)*
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas

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

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures, exercises, news articles and case study discussion, as well as group presentations. The goal is to have a hands-on approach with a lot of practice in the in-person classes and immediate feedback on the conceptual topics presented in the video lectures. The breath of different types of methods aims to related the course subject matter with the real world.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*
- learning-by-teaching [teach other(s)]*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice,

through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

The textbook for the course is Corporate Finance by Jonathan Berk and Peter DeMarzo, Pearson 2nd Edition, Global Edition

Lecture notes, practice exercises and solutions will be available on the course's Moodle page.

O livro do curso é Corporate Finance de Jonathan Berk e Peter DeMarzo, Pearson 2ª Edição, Edição Global

Notas de aula, exercícios práticos com soluções estarão disponíveis na página Moodle do curso.

Anexo II - Strategic Foresight and Scenario Planning/Visão Estratégica e Planeamento

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Strategic Foresight and Scenario Planning/Visão Estratégica e Planeamento

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Strategic Foresight and Scenario Planning

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

ANTÓNIO MANUEL ALVARENGA RODRIGUES/23H

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

• Compreender as bases teóricas e metodológicas da prospectiva estratégica e as várias maneiras de tentar antecipar o futuro;

• Entender como promover um novo pensamento estratégico em relação aos desafios atuais e futuros, com impacto direto na competitividade e na maneira como as organizações concebem, planejam e gerenciam seus negócios.

B. Competências Específicas do Assunto

• Introduzir ferramentas de previsão e planeamento de cenários nos processos de estratégia e inovação, a fim de ajudar a explorar e moldar sistematicamente o futuro, descobrir possibilidades e chegar a resultados.

C. Competências Gerais

• Desenvolver capacidade de resolução de problemas, pensamento estratégico e tomada de decisão;

• Desenvolver pensamento crítico, capacidades de pesquisa e capacidade de analisar e inter-relacionar conteúdos gerado por diferentes campos do conhecimento.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

• Understand Strategic Foresight theoretical and methodological bases and the various ways of trying to anticipate the

future;

- Know how to apply the key concepts and techniques that integrate the main Foresight and Scenarios methodologies of construction of Scenarios;
- Understand how to promote a new strategic thinking regarding current and future challenges with direct impact on competitiveness and on the way organizations envision, plan and manage their businesses.

B. Subject-Specific Skills

- Introduce foresight and scenario planning tools in strategy and innovation processes in order to help systematically explore and shape the future, uncover possibilities and arrive at results.

C. General Skills

- Develop problem-solving, strategic thinking and decision-making capabilities;
- Develop critical thinking, research skills and the capacity to analyse and interrelate content generated by different fields of knowledge.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. *Prospectiva, Horizon Scanning e Cenários: origens, princípios e conceitos-chave*
 - O conceito de prospectiva. Previsão versus previsão. Gestão da incerteza e aprendizagem organizacional: o papel da prospectiva e dos cenários na estratégia
 - Prospecção Estratégica: princípios, objetivos e um primeiro olhar para as diferentes escolas de pensamento e prática
 - Simulação prática, parte 1: iniciando o caso; definindo a questão focal e o horizonte temporal
2. *Procura no horizonte, tendências, megatendências, incertezas, curingas e sinais fracos*
 - Criando um idioma compartilhado para verificação com conceitos e exemplos importantes
 - Simulação prática, parte 2: conceitos-chave em ação - procurando motivadores de mudança
3. *Cenários em desenvolvimento. Cenários como a principal ferramenta prospectiva*
 - Cenários: conceito, processo e características metodológicas
 - Escola Intuitiva de Lógica de Construção de Cenários ("a Escola Shell")

9.4.5. Syllabus:

1. *Foresight, Horizon Scanning and Scenarios: origins, principles and key concepts*
 - The concept of Foresight. Forecasting versus Foresight. Uncertainty management and organizational learning: the role of Foresight and Scenarios in Strategy
 - Strategic Foresight: principles, objectives and a first look at the different schools of thought and practice
 - Hands-on simulation part 1: launching the case; defining the focal issue and the time horizon
2. *Horizon scanning, trends, megatrends, uncertainties, wild cards, and weak signals*
 - Creating a shared language for scanning with key concepts and examples
 - Hands-on simulation part 2: key concepts in action – looking for drivers of change
3. *Developing Scenarios. Scenarios as the main Foresight tool*
 - Scenarios: concept, process, and methodological characteristics
 - The Intuitive Logics School of Scenario Building ("the Shell School")
 - Hands-on simulation part 3: a crucial stage of the process – choosing key uncertainties

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

O conteúdo relacionado às origens, princípios e conceitos-chave do Foresight, Horizon Scanning e Cenários (Parte 1) contribui diretamente para criar uma linguagem compartilhada e um sólido histórico em Planejamento de Cenários e Previsão Estratégica. Partes 2 ("Pesquisa no horizonte, tendências, megatendências, incertezas, e sinais fracos"), 3 ("Desenvolvendo cenários. Cenários como a principal ferramenta de previsão") e 4 ("Dos cenários aos resultados organizacionais. Da antecipação à estratégia") entram em detalhes e desenvolvem "a arte e a prática" da previsão estratégica e dos cenários, concentrando-se em três componentes do processo.. A Parte final ("Projetando e liderando os processos de previsão e planejamento de cenários") visa fornecer aos alunos insights importantes sobre como integrar o conhecimento e a experiência das partes da unidade curricular anterior sobre processos específicos de criação de cenários e previsões, como líderes de organização e gestores.

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

The contents related to the origins, principles and key concepts of Foresight, Horizon Scanning and Scenarios (Part 1) contribute directly to create a shared language and solid background in Scenario Planning and Strategic Foresight. Parts 2 ("Horizon scanning, trends, megatrends, uncertainties, wild cards and weak signals"), 3 ("Developing Scenarios. Scenarios as the main Foresight tool") and 4 ("From scenarios to organizational outputs. From anticipation to strategy") go into detail and develop "the art and practice" of Strategic Foresight and Scenarios focusing on three process components: scanning the organizational environment, simulation of possible futures and articulation with strategy definition and decision-making. The final Part ("Designing and leading Foresight and Scenario Planning processes") aims to provide students with key insights on how to integrate the knowledge and experience from the previous course unit parts on specific.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- Método de aprendizagem primário: aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizagem ativa
- Outros métodos de aprendizagem: aprendizagem por exemplos (demonstração) e aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

Também serão utilizados métodos expositivos / de palestras e de pesquisa. Metodologia prática: trata-se de uma unidade participativa e interativa, onde, através de uma simulação completa de um processo de previsão / construção de cenários, os alunos enfrentam um desafio real apresentado por uma organização convidada e experimentam a identificação de fatores de mudança e incertezas, constroem cenários e identificam as suas implicações estratégicas.

AVALIAÇÃO

- 50% - *Trabalho de grupo (as notas de trabalho de grupo serão concedidas individualmente, com base na contribuição de cada aluno, medida através do desempenho geral do grupo e de um processo de avaliação por pares)*
- 50% - *Exame final individual*

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

- *Primary learning method: learning-by-doing (practice by doing) / active learning*
 - *Other learning methods: learning-by-examples (demonstration) and learning-by-teaching [teach other(s)]*
- Expository/lecturing and inquiry-based methods will also be used. Hands-on Methodology: this is a participatory and interactive course where, through a full simulation of a Foresight/Scenario Building process, the students address a real challenge presented by an invited organization and experiment the identification of drivers of change and uncertainties, build Scenarios and identify their strategic implications.*

ASSESSMENT

- 50% - *Group assignment (group assignment grades will be awarded on an individual basis based on each student's contribution measured through overall group performance and a peer assessment process)*
- 50% - *Final individual exam*

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, a combinação de métodos de aprendizagem considerados os mais adequados e escolhidos para esta unidade é:

- *Método de aprendizado primário: aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizagem ativa*
- *Outros métodos de aprendizagem: aprendizagem por exemplos (demonstração) e aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas. A metodologia prática já descrita é o núcleo do método de aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizado ativo: o curso leva os alunos a uma simulação completa (com desafios reais apresentados por uma organização convidada) de um prospectivo / cenário Processo de construção.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the mix of learning methods considered as the most suitable and chosen to this course is:

- *Primary learning method: learning-by-doing (practice by doing) / active learning*
- *Other learning methods: learning-by-examples (demonstration) and learning-by-teaching [teach other(s)]*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis. The already described hands-on methodology is the core of the learning-by-doing (practice by doing) / active learning method: the course takes students through a full simulation (with real challenges presented by an invited organization) of a Foresight/Scenario Building process.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- *Amer, M., Daim, T.U., Jetter, A. (2013) A review of scenario planning. Futures, 46, 4623-4640.*
- *Goodwin, P., Wright, G. (2014) Decision Analysis for Management Judgment ("Chapter 16 Scenario planning: an alternative way of dealing with uncertainty"). 5th Edition, Wiley.*
- *Van der Heijden, K. (2005) Scenarios - the Art of Strategic Conversation. 2nd Edition. John Wiley and Sons, London.*
- *Alvarenga, A., et al (2019) Scenarios for population health inequalities in 2030 in Europe: the EURO-HEALTHY project experience. International Journal for Equity in Health.*
- *Fortes, P.; Alvarenga, A.; Seixas, J.; Rodrigues, S. (2015) Long-term energy scenarios: Bridging the gap between socio-economic storylines and energy modelling. Technological Forecasting and Social Change, Volume 91, February, Pages 161-178.*
- *Varum, C.; Melo, C.; Alvarenga, A. and Carvalho, P. (2011) Scenarios and possible futures for hospitality and tourism. Foresight, Vol. 13, Iss: 1, pp. 19-35.*

Anexo II - Financial Distress, Bankruptcy and Restructuring /Crises Financeiras, Falência e Reestruturação

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Financial Distress, Bankruptcy and Restructuring

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

F

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

IREM DEMIRCI/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Esta UC desenvolve a estrutura para avaliar os ganhos, custos e riscos da gestão de ativos e passivos das empresas em dificuldades financeiras, incluindo períodos de falência e reestruturação formal. É necessária a perspectiva dos gestores e dos participantes do mercado financeiro - por exemplo, investidores, analistas, profissionais jurídicos, reguladores - que monitorizam e avaliam as políticas empresariais em situações de perigo. A unidade fará isso além da cobertura padrão de livros didáticos, compreendendo a investigação disponível sobre dificuldades financeiras, falências e reorganizações, analisando o que os profissionais pensam por meio de pesquisas e estudando exemplos do mundo real. Também contaremos com oradores convidados oriundos do setor. Todos esses elementos são integrados e analisados com metodologia rigorosa. No entanto, a nossa meta é entender os vários objetivos que os agentes económicos pretendem alcançar, dadas as restrições institucionais que enfrentam.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This course develops the framework for evaluating the gains, costs, and risks of managing firms' assets and liabilities in financial distress, including periods of formal bankruptcy and restructuring. It takes the perspective of managers as well as that of financial market participants — e.g., investors, analysts, legal professionals, regulators — that monitor and evaluate corporate policies in distress situations. The course will do so going beyond standard textbook coverage, making sense of available research on financial distress, bankruptcy and reorganizations, looking at what professionals think via surveys, and studying real-world examples. We will also have visitors from the industry coming to our class. All of these elements are integrated and analyzed with rigorous methodology. Yet, our goal is to understand the various objectives economic agents ultimately mean to achieve given the institutional constraints they face.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Introdução;
Empresas, Contratos e Incentivos / Financiamento da Dívida;
Angústia Financeira e Cobertura / Falência e Reestruturação;
Falência e Reestruturação / Mini-caso: JAL;
Casos: Marvel / UAL.*

9.4.5. Syllabus:

*Introduction;
Firms, Contracts & Incentives / Debt Financing;*

9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular
Foram elaborados slides e textos de apoio para as aulas expositivas, e este conjunto funcionará como material de referência. Os alunos devem ler previamente essas notas antes da realização da aula. Outros materiais de leitura serão no curso da unidade distribuídos. Também serão usados estudos de caso da HBS. É importante ressaltar que nas aulas serão discutidas notícias da atualidade. É recomendável que o aluno leia jornais financeiros, como o Wall Street Journal ou o Financial Times.

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

I have prepared slides for my lectures and this set will work as the reference materials for the course. Students should read the lecture notes before coming to class each time. Additional reading materials may later be posted online. We will also use a few HBS case studies (more details below). Importantly, I'll be talking in class about the news of the day related to our course material. I recommend that you read financial newspapers such as the Wall Street Journal or the Financial Times. I'll refer to news in these and other news outlets almost every time we meet. Slides are posted on Moodle.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A nota final será baseada num conjunto de pontos acumulados ao longo da unidade. O cronograma da nota final seguirá o procedimento padrão. As notas são atribuídas a várias atividades da seguinte maneira:

- Exame: Teremos um exame intermédio. O exame pressupõe que o aluno tenha conhecimento de todos os materiais da unidade até esse momento. Representará 25% da nota final. O exame será realizado conforme indicado no plano de estudos.*
- Atividades na aula / estudos de caso: várias atividades estruturadas realizadas dentro e fora da sala de aula também serão usadas para calcular a nota. Eles serão responsáveis por 10% da nota final.*
- Participação na aula: 10% da nota depende apenas da participação na aula. Aqui, quero dizer participação ativa nas aulas por meio de discussões, perguntas e contribuições de exemplos de eventos atuais e / ou experiências pessoais.*

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Your final grade will be based on a set of points accumulated throughout the course. The final grade schedule will follow standard procedure. I will place little emphasis on absolute performance in setting the grade, instead relative performance is emphasized. Grades are assigned to various activities as follows:

- Exam: We will have a mid-term exam. The exam assumes that the student has knowledge of all course materials cover until that point. It will account for 25% of your final grade. The exam will take place as indicated in the syllabus.*
- Class Activities/Case Studies: A number of structured activities conducted inside and outside of the classroom will also be used to compute your grade. They will account for 10% of your final grade.*
- Class Participation: 10% of your grade hinges on class participation alone. Here, I mean active class participation via discussions, questions, and contributions of examples from current events and/or personal experiences.*

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

Replicar situações reais de trabalho na sala de aula faz parte da formação de profissionais. Ênfase a importância de trabalhar em grupo. Assim, atividades em sala de aula e casos / trabalhos em casa são trabalhos de grupo. Conhecer e discutir trabalhos com um pequeno grupo de colegas é crucial para o desenvolvimento das competências necessárias. Essas interações representam uma oportunidade de aprender novas ideias e desenvolver competências interpessoais, como a capacidade de propor e defender ideias de uma maneira convincente.

As atividades mais importantes são os estudos de caso. Será necessária informações de várias áreas de finanças para resolvê-los. Os estudos de caso selecionados são uma importante experiência de aprendizagem mais enriquecedora do que qualquer tipo de teste. Ao trabalhar um estudo caso, o aluno deverá procurar várias fontes externas de informações gerais. No entanto a informação relevante na tomada de decisão é apenas aquela que é conhecida nesse momento.

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

I believe that emulating real-life work situations in the classroom is part of training professionals. I stress the importance of working in groups. As such, in-class activities and cases/home works are all group assignments. Meeting and discussing assignments with a small set of classmates is crucial to developing skills needed to succeed in your professional career. These interactions represent a chance to learn new ideas and develop interpersonal skills, such as the ability to propose and defend ideas in a convincing way. The most important activities are case studies. They are not simple follow-ups of class notes, instead you'll need insights from various areas of finance to solve them. I choose cases so that solving them is more of a learning experience (of new materials) than any sort of test (on old materials). When working on a case, you may look for external sources of general information. However, you must consider only information known to decision-makers at the time a decision is being made.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Bankruptcy and Restructuring at Marvel Entertainment Group/ Harvard Business School, Reference: 9-298-059
UAL, 2004: Pulling Out of Bankruptcy/ Harvard Business School, Reference: 9-205-090*

Anexo II - WPP Master Class

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

WPP Master Class

9.4.1.1. Title of curricular unit:

WPP Master Class

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

-Conhecimento e compreensão dos conceitos-chave em comunicações com um propósito: responsabilidades e equilíbrio entre lucro e propósito, planeamento dos media com propósito, crise e reputação.

Competências Gerais

-Melhorar a capacidade de comunicação escrita e oral.

-Melhorar o pensamento analítico.

-Incentivar o relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe.

-Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural.

-Fornecer experiência de aprendizagem em gestão num contexto global.

-Fornecer experiência de aprendizagem na tomada de decisões acertadas e no exercício do bom senso sob incerteza.

Negócios Gerais e Áreas de Conhecimento

1. Oferecer experiências de aprendizagem na compreensão do Mundo Disruptivo das Comunicações e do marketing de diferentes perspectivas.

2. Fornecer experiências de aprendizagem em enquadrar problemas e desenvolver soluções criativas em Comunicações.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

-Knowledge and Understanding of the Key Concepts in Communications with Purpose:

-Responsibilities and Balancing Profit and Purpose, Planning Media with Purpose, Crisis and

-Reputation.

General Skills

-Improves written and oral communication skills.

-Improves analytical thinking.

-Encourages interpersonal relations and teamwork.

-Allows for diverse and multicultural work environment.

-Provides learning experience in managing in a global context.

-Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.

General Business and Knowledge Areas

1. Provides learning experiences in understanding the Disruptive World of Communications and marketing from

different perspectives.

2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in Communications.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

A. CRISE E REPUTAÇÃO: AS DUAS FACES DA MESMA MOEDA

1. Relações públicas num mundo global e em mudança

2. Crise

3. Reputação

B. PLANEAMENTO DOS MEDIA

C. RESPONSABILIDADES DAS EMPRESAS E MARCAS

1. Criação de marcas com propósito e sustentáveis com uma abordagem Pessoas em primeiro lugar

2. O impacto da tecnologia no comportamento do consumidor e na comunicação das marcas

9.4.5. Syllabus:

A. CRISIS AND REPUTATION: THE TWO FACES OF THE SAME COIN

1. Public Relations in a global and changing world

2. Crisis

3. Reputation

B. PLANNING MEDIA WITH AND FOR PURPOSE

C. RESPONSIBILITIES OF CURRENT COMPANIES AND BRANDS

1. Creating purposeful and sustainable brands with a People first approach

2. The Impact of technology on Consumer behaviors and how brands communication

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

Esta UC visa proporcionar aos alunos uma compreensão ampla da comunicação a partir de três tópicos complementares: marketing e comunicação com propósito, media com propósito, reputação e gestão de crises.

O mundo está a mudar rapidamente e as marcas precisam mudar também. As marcas precisam ouvir e adaptar-se às novas jornadas dos consumidores. Consumidores que são cidadãos.

Todos nós vivenciamos a vida por meio dos media, por isso é uma grande responsabilidade dos media people em desenvolver estratégias que nos ajudem a entender melhor o mundo. O propósito dos media e os novos desafios para o consumidor serão os grandes temas.

Ao abordar a crise e a reputação, estaremos a avaliar o impacto significativo tanto nas questões de proteção e crescimento das empresas privadas e públicas que, em sociedades modernas e de base tecnológica como a nossa, são um dos barômetros chave da saúde empresarial.

Serão seguidas as abordagens teóricas e prática durante a UC.

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

This course aims to provide students a broad understanding of communication from three complementary disciplines: marketing and communication with purpose, media with a purpose, reputation and crisis management. The world is changing rapidly, and brands need to change along. Brands need to listen and to adapt to the new consumers journeys. Consumers that are citizens.

We all experience life through media so it is a huge responsibility for media people to develop strategies that help us to better understand the world. The purpose of media and the new challenges targeting consumers will be the major topics.

When approaching crisis and reputation, we will be evaluating the significant impact on both issues protecting and growing private and public companies which, in modern and technological based societies as ours, are one of the key barometers of a business health. Both theoretical and practice approaches will be stimulated during the course.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC será um mix de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática dos temas será usada com muitos exemplos e materiais da área.

AValiação

O peso do exame final será de 50%. A restante avaliação consistirá num relatório de grupo (com ponderação de 30% da sua nota) e na participação na aula (com peso de 20%).

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.

ASSESSMENT

The weight of the final exam will be 50%. The remainder of the evaluation will consist of a Group Report , worth 30% of your grade, and class participation with a 20% weight.

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

Esta UC utilizará uma combinação de exemplos práticos e casos, trabalho de grupo e aplicação da teoria para resolver problemas de negócio.

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de ensino mais adequado é uma

combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo) e aprender ensinando (ensinar outros).

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem a análise crítica.

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

The Course will use a combination of Practical examples and cases, Group Work and applying Theory to solve Business Problems.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:

-the method learning-by-examples (demonstration).

-learning-by-doing (practice by doing).

-learning-by-teaching [teach other(s)].

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Wunderman Thompson Intelligent reports, including The Future 100 example and analyses of the key consumer trends.

Kantar: <https://www.kantarworldpanel.com/global>

Euromonitor: <https://blog.euromonitor.com/>

Global Brand report: Brand Z <http://www.brandz.com/>

Anexo II - Value-Based Health Care/Cuidados de Saúde Baseados em Valor

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Value-Based Health Care/Cuidados de Saúde Baseados em Valor

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Value-Based Health Care

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

JOÃO PEDRO MARQUES GOMES/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Os alunos aprenderão como melhorar o processo de prestação de cuidados (melhorar resultados, reduzir custos, aumentar eficiências operacionais) através da rigorosa medição e gerenciamento de informações e como implementar um sistema eficaz de medição de valor em uma organização de assistência médica. Além disso, no processo, os alunos aprenderão a usar o método TDABC (Cost-Based Activity-Costing Costing), que mais medir com precisão os custos de pacientes individuais, bem como o custo total dos cuidados para suas condições médicas.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The students will learn how to improve the care delivery process (improve outcomes, reduce costs, increase operational efficiencies) through the rigorous measurement and management of information, and how to implement an effective value measurement system across a health care organization.

Also, in the process, the students will learn how to use the Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC) method, which more accurately measure costs for individual patients as well as the total cost of care for their medical conditions.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. Melhorando os resultados de saúde.
2. Reorganizando e coordenando os cuidados.
3. Redução de custos.
4. Reembolso baseado em valor.
5. Superando desafios de implementação.

9.4.5. Syllabus:

1. Improving health outcomes.
2. Reorganizing and coordinating care.
3. Reducing costs.
4. Value-based reimbursement.
5. Overcoming implementation challenges.

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

Os objetivos da unidade curricular são alcançados através dos referenciais teóricos e conhecimentos transmitidos sobre os cuidados de saúde, através de palestras, práticas relevantes em sala de aula e no terreno e exercícios semanais de acompanhamento. Os objetivos da unidade curricular são alcançados ainda mais através da prática e aplicação do conteúdo e das competências dos alunos através do trabalho em grupo na identificação de problemas do mundo real, projetando intervenções acionáveis e avaliando o sucesso de suas soluções.

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

The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge regarding well-being and health care by the instructors through lectures, closely matched by relevant in-class practices and follow-up weekly exercises. The course unit aims are further achieved through practical and application of the content and skills by students through group work in identifying real-world well-being issues, designing actionable interventions and evaluating the success of their solutions.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular oferece uma rica experiência de aprendizagem combinando apresentações, discussões dinâmicas de casos estudos e exemplos reais, interações com convidados, uma visita no local a um hospital e trabalho de campo.

A leitura em segundo plano é esperada, pois os alunos devem ter uma participação ativa nas aulas. Além disso, a interação com estudantes de medicina, da Faculdade de Medicina da Nova Medical School, será enriquecedora. Os alunos são convidados a partilhar experiência e colaborar em trabalhos de campo.

AVALIAÇÃO

Haverá um exame intermédio e um exame final que representam 20% e 30% da nota final, respetivamente. Ambos os exames são obrigatórios. O restante da avaliação consiste em trabalho de campo e participação na aula. Trabalho de campo e participação de aula representará 40% e 10% da nota final, respetivamente.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course provides a rich learning experience by combining presentations, dynamic discussions of case studies and real examples, interactions with guest speakers, an on-site visit to a hospital, and fieldwork. Background reading is

expected as the students are required to have an active participation in class. Also, the interactions with med students from the Medical School should be appreciated. One common class that will gather the students from the Nova SBE and the Medical School should be taught at the Nova SBE, and another common class should be taught at the Nova Medical School. Additionally, the students from both schools will be encouraged to work together.

ASSESSMENT

There will be a midterm exam and a final exam which will account for 20% and 30% of the final grade, respectively. The remainder of the evaluation consists of fieldwork and class participation. Fieldwork and class participation will account for 40% and 10% of the final grade, respectively.

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Kaplan, Robert S. "Boston Children's Hospital: Measuring Patient Costs (Abridged)." Harvard Business School Case 914-407, September 2013.

Kaplan, Robert S., Michael E. Porter, Thomas W. Feeley, and Alee Hernandez. "Medtronic: Navigating a Shifting Healthcare Landscape." Harvard Business School Case 718-471, January 2018. (Revised June 2018.)

Marques-Gomes, João. "How much does a bad treatment cost?" Hospital Público, September 2018 (available at <https://pvmhc2018.org/>)

Okunade O, Arora J, Haverhals A. Collaborating for value: the Santeon Hospitals in the Netherlands, June 2017 (available at www.ichom.org).

Porter, Michael E. "What Is Value in Health Care?" New England Journal of Medicine 363, no. 26 (December 23, 2010): 2477–2481.

Porter, Michael E., Thomas H. Lee, and Meredith A. Alger. "Oak Street Health: A New Model of Primary Care." Harvard Business School Case 717-437, February 2017. (Revised April 2018.)

Anexo II - Competitive Strategy: An Analytical Approach/Estratégia Competitiva

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Competitive Strategy: An Analytical Approach/Estratégia Competitiva

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Competitive Strategy: An Analytical Approach

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

VASCO MANUEL SOUSA BORGES DOS SANTOS/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

O aluno deve ser capaz de pensar analiticamente (em vez de apenas verbalmente) sobre concorrência e mercados. Por fim, a unidade deve aprimorar o desempenho do aluno capacidade de pensamento estratégico.

B. Competências Específicas do Assunto

As competências analíticas e lógicas, e as capacidades de análise gráfica são assuntos específicos, as competências que, na nossa opinião, uma empresária ou um homem devem ter. São as principais competências específicas de cada disciplina que a unidade melhorará. Além disso, através de estratégias o pensamento será finalmente aprimorado.

C. Competências Gerais

A colaboração do grupo com colegas desconhecidos é uma habilidade que será aprimorada pela unidade.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

The student should be able to think analytically (as opposed to merely verbally) about competition and markets. Ultimately, the course should hone the student's strategic thinking capabilities.

B. Subject-Specific Skills

Analytical skills and logical skills, and graphical analysis capabilities are subjectspecific skills that, to our mind, a businesswoman or -man should have. These are primary subject-specific skills that the course will sharpen. In addition, strategic thinking will ultimately be enhanced.

C. General Skills

Group collaboration with unfamiliar colleagues is a skill that will be honed by the course.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *Economia de escala e âmbito;*
- *Agência e coordenação;*
- *Concorrentes e concorrência;*
- *Compromisso estratégico;*
- *Dinâmica da rivalidade de preços;*
- *Entrada e saída;*
- *Análise da indústria;*
- *Posicionamento estratégico para obter vantagem competitiva.*

9.4.5. Syllabus:

- *Economics of scale and scope;*
- *Agency and coordination;*
- *Competitors and competition,*
- *Strategic commitment;*
- *Dynamics of pricing rivalry;*
- *Entry and exit;*

- *Industry analysis;*
- *Strategic positioning for competitive advantage.*

9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular
O aluno será forçado a examinar os casos cuja solução exige um sólido domínio da ferramentas e habilidades analíticas discutidas acima. Se o fizer, acabará por testar sua capacidade analítica e competências, aquelas que a unidade visa inculcar.

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

The student will be forced to go over cases whose solving requires a solid command of the analytical tools and skills discussed above. Doing so will ultimately test its analytical abilities, those that the course aims at instilling.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O aluno será exposto a aulas expositivas formais, onde os conceitos serão apresentados e discutido. Em seguida, leia os capítulos relevantes do livro atribuído. Depois disso, ela ou ele será solicitado a resolver conjuntos de problemas (3 ou 4) que exemplifiquem o uso do conceitos aprendidos anteriormente e estudos de caso (2) que ilustram sua aplicação prática.

AVALIAÇÃO

Conjuntos de problemas (20%), estudos de caso (20%), médio prazo (25%), exame final (35%).

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The student will be exposed to formal lectures where the concepts will be presented and discussed. Then, it should read the relevant chapters of the assigned textbook. After that, she or he will be required to solve problem sets (either 3 or 4) that exemplify the use of the concepts previously learned, and case studies (2) that illustrate their practical application.

ASSESSMENT

Problem sets (20%), case studies (20%), midterm (25%), final exam (35%).

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:

- *O método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *Aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *Aprendizagem por ensino (ensine e faça apresentações para outros alunos)*

Nota: O método de aprendizado mais adequado para esta unidade pode ser uma mistura de diferentes métodos de aprendizagem e não um método exclusivamente. As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicado no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolver análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching (teach and deliver presentations to other students)*

Note: The learning method most suitable to this course can be a mix of different learning methods and not one method exclusively. The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Besank, David, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, 2010, The Economics of Stategy, sixth edition, New Jersey, USA: John Wiley and Sons.

Anexo II - Evidence-Based Practices for Wellbeing/Bem-estar baseados em Evidência

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Evidence-Based Practices for Wellbeing/Bem-estar baseados em Evidência

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Evidence-Based Practices for Wellbeing

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

SAMANTHA SU-HSIEN SIM/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

SOFIA KOUSI/23h

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

Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos devem demonstrar o seguinte em termos de:

Conhecimento e entendimento:

Compreender os conceitos fundamentais de bem-estar

Saber avaliar o bem-estar

Entender o que contribui para o bem-estar

Entender quais são os efeitos do bem-estar

Competências específicas

Melhorar seu próprio bem-estar

Melhorar o bem-estar dos outros

Competências gerais:

Comunicação (escrita, verbal, gráfica)

Competências analíticas

Trabalho em equipa

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Upon completion of this course, students should demonstrate the following in terms of:

Knowledge and Understanding:

Understand the fundamental concepts of well-being

Know how to evaluate well-being

Understand what contributes to well-being

Understand what are the effects of well-being

Subject-specific Skills:

Enhance their own well-being

Enhance the well-being of others

General Skills:

Communication (written, verbal, graphical)

Analytical skills

Team work

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Definição e mensuração do bem-estar (natureza, criação, sustentabilidade do bem-estar);

Tipos de bem-estar (eudaimonia, finalidade, significado, florescimento) e benefícios;

Felicidade em todo o mundo e índices de bem-estar;

A biologia e as circunstâncias do bem-estar (personalidade, demografia, cultura);

Ações para o bem-estar - individual (estilo de vida, atenção plena, auto-compaixão);

Ações para o bem-estar - envolvimento de outras pessoas (gratidão, conexão social);

Emoções negativas e resiliência;

*Consumo e bem-estar (renda, materialismo, economia, consumo experimental, saboreamento);
Trabalho e bem-estar (desempenho no trabalho, engajamento, comportamentos contraproducentes no trabalho, autenticidade, trabalho significativo, prosperidade, vida e satisfação no trabalho);
Avaliação da eficácia das intervenções de bem-estar.*

9.4.5. Syllabus:

*Definition and measurement of well-being (nature, nurture, sustainability of well-being);
Types of well-being (eudaimonia, purpose, meaning, flourishing), and benefits;
Happiness worldwide and indices of well-being;
The biology and circumstances of well-being (personality, demographics, culture);
Actions for well-being – individual (lifestyle, mindfulness, self-compassion);
Actions for well-being – involvement of others (gratitude, social connection);
Negative emotions and resilience;
Consumption and well-being (income, materialism, thrift, experiential consumption, savoring);
Work and well-being (job performance, engagement, counter-productive work behaviors, authenticity, meaningful work, thriving, life and job satisfaction);
Evaluation of the effectiveness of well-being interventions.*

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

Os objetivos da unidade curricular são alcançados através da cobertura de referenciais teóricos e conhecimentos sobre o bem-estar dos instrutores, através de palestras, acompanhadas de perto por práticas relevantes em sala de aula e exercícios semanais de acompanhamento. Os objetivos da unidade curricular são alcançados ainda mais através da prática e aplicação do conteúdo e das habilidades dos alunos através do trabalho em grupo na identificação de problemas de bem-estar do mundo real, projetando intervenções acionáveis e avaliando o sucesso de suas soluções.

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

The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge regarding well-being by the instructors through lectures, closely matched by relevant in-class practices and follow-up weekly exercises. The course unit aims are further achieved through practical and application of the content and skills by students through group work in identifying real-world well-being issues, designing actionable interventions and evaluating the success of their solutions.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados nesta unidade curricular: aulas expositivas, vídeos educacionais, exercícios em sala de aula e outros exercícios de aprendizagem experimental, reflexões semanais, oradores convidados e apresentações sobre trabalhos em grupo.

AVALIAÇÃO

*Desenvolvimento de uma intervenção prática para o bem-estar (equipa) – 40%
Ensaios/reflexões sobre exercícios semanais (individual) – 30%
Exame final – 30%*

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures, educational videos, in-class exercises and other experiential learning exercises, weekly reflections, guest speakers, as well as presentations on group work.

ASSESSMENT

*Development of a practical intervention for well being (team) – 40%
Essays/reflections on weekly exercises (individual) – 30%
Final exam – 30%*

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

Considerando o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar fazendo)*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice,

through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

<https://nobaproject.com/>

Anexo II - Marketing Channels in The Digital Age/Canais de Distribuição na Era Digital

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Marketing Channels in The Digital Age/Canais de Distribuição na Era Digital

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Marketing Channels in The Digital Age

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

Conhecimento e compreensão do papel dos canais de marketing e como os projetar e gerir

B. Competências Gerais

1. Melhora as competências de comunicação escrita e oral.

2. Melhora o pensamento analítico.

3. Incentiva as relações interpessoais e o trabalho em equipa.

4. Permite ambiente de trabalho diversificado e multicultural.

5. Fornece experiência de aprendizagem no gerenciamento em um contexto global.

6. Oferece experiência de aprendizagem na tomada de decisões corretas e no bom senso sob incerteza.

Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:

1. Oferece experiências de aprendizagem na compreensão do Gerenciamento de canais e Marketing sob diferentes perspectivas.

2. Proporciona experiências de aprendizagem no enquadramento de problemas e desenvolvimento de soluções criativas em temas relacionados aos Canais de Marketing e sua gestão.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Knowledge and Understanding of the Role of Marketing Channels and how to design and manage them.

B. General Skills

1. Improves written and oral communication skills.
2. Improves analytical thinking.
3. Encourages interpersonal relations and teamwork.
4. Allows for diverse and multicultural work environment.
5. Provides learning experience in managing in a global context.
6. Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.

General Business and Knowledge Areas:

1. Provides learning experiences in understanding Channel Management and Marketing from different perspectives.
2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in topics related to Marketing Channels and its management.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Parte I - Conceitos, design e aprimoramento de canais

- 1.1 Introdução e visão geral - Canais de Marketing - Estrutura e funções
- 1.2 Novas tendências, interrupção digital e dissociação da cadeia de valor do cliente - do streaming
- 1-3 Demandas de produção de serviços (Cadeia de demanda) e segmentação - O que os clientes querem
- 1.4 Funções do canal e posicionamento / configuração do canal - O trabalho dos membros do canal
- 1.5 Segmentação, estrutura do canal e intensidade de distribuição - opções de canais
- 1.6 Auditoria de Canais - Análise de Lacunas.

Parte II - Implementação de canais: poder, conflitos e coordenação de canais

- 2.1 Channel Power conceitos, equilíbrio e exercício. Exercício de poder em canais
- 2.2 Gestão de conflitos para aumentar a coordenação. Novas tendências no varejo, on-line-2-off-line,
- 2.3 Gestão de várias rotas para o mercado e administração de canal aplicada. Integração vertical em distribuição.

9.4.5. Syllabus:

Part I – Concepts, Channel design and improvement

- 1.1 Introduction and overview -Marketing Channels – Structure and functions
- 1.2 New Trends, Digital Disruption and Decoupling the Customer Value Chain– from Streaming Platforms
- 1.3 Service output demands (demand Chain) and segmentation - What customers want
- 1.4 Channel Functions and positioning / configuring the channel - The work of the channel members
- 1.5 Targeting, Channel structure and distribution intensity – Channel choices
- 1.6 Channel Audit -Gap analysis.

Part II-Channel Implementation: Power, conflicts and channel coordination

- 2.1. Channel Power concepts, balance and exercise. Exercising Power in Channels
- 2.2. Conflict management to increase coordination. New trends in Retail , Online-2-Offline, Showrooming, Webrooming, E-commerce Models. Trade Marketing and Retail engagement Programs.
- 2.3 Managing multiple routes to market and Channel stewardship applied. Vertical Integration in distribution

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

Verifique o documento com o plano de estudos detalhado que estará disponível antes do início das aulas.

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado para esta unidade é:

- o método aprendendo por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprender pelo ensino [ensine outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicado na unidade. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas.

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

Please check the document named detailed syllabus that will be available before start of

classes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most

suitable to this course is:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular será uma mistura de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usado com muitos exemplos e materiais do campo. Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em classe e nas discussões de casos que deve ser acompanhada de uma preparação completa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode ser acedido on-line.

AVALIAÇÃO

Atribuição de grupo de 30% para o período (inclui revisão por pares com um peso de 20%).

Avaliação da participação em aula de 20% - teremos alunos discutindo casos durante várias sessões. A ausência injustificada de qualquer discussão de caso significará uma nota zero para a aula. As notas de participação nas aulas serão baseadas na qualidade, evidência auditiva e frequência de sua participação nas discussões de casos, com notas de A a D (zero).

20% de atribuições / revisões de exercícios (individuais) - haverá várias revisões. A redação é estritamente individual.

Exame final de 30%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.

A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.

ASSESSMENT

30% Group assignment for the term (includes peer review with a weight of 20%).

20% Class participation evaluation – we will have students discussing cases during several sessions. Unjustified absence to any case discussion will mean a zero grade for that class's participation. Class participation grades will be based on the quality, listening evidence and frequency of your participation in case discussions, with grades from A to D (zero).

20% Assignments/exercise write-ups (individual)–there will be several write-ups.

30 % Final exam

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- Robert T Palmatier, Louis W Stern, Adel I. El Ansary (2015), Marketing Channels 8th ed., Pearson Prentice Hall

- Sunil Gupta (2018), Driving Digital Strategy, Harvard Business Review Press

- Thales Teixeira, Greg Piechota (2019) , How Decoupling Drives Consumer Disruption, Currency , New York

- Julian Dent, Michael White (2018), Sales and Marketing Channels , 3rd Edition, How to build and Manage distribution strategy, Kogan Page , UK

- Anne T Coughlan (2010), Marketing Channel Design and Management, in Kellogg on Marketing, 2nd ed. chapter 11, edited by Alice M. Tybout and Bobby J. Calder, Northwestern University and John Wiley & Sons

- Anita Elberse (2013) Blockbusters: hit-making, risk taking and the business of entertainment, Henry Holt and Company

- Kasturi Rangan (2015), Developing and Managing Channels of Distribution, Core Curriculum Reading 8149 ,Harvard Business Publishing

Anexo II - Science-Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação na Ciência

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Science-Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação na Ciência

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Science-Based Entrepreneurship and Innovation

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Electiva

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

NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

Mostrar uma boa compreensão das diferenças entre as PME tradicionais e as empresas orientadas para a inovação (IDEs); Compreender as especificidades dos modelos de negócios em diferentes campos tecnológicos; comunicar efetivamente uma proposta de valor baseada na ciência; construir um caso de negócios começando de uma proposição de valor baseada na ciência.

B. Competências Específicas

Construir uma proposta de valor baseada na ciência; comunicação de conceitos científicos; compreensão de competências críticas em empresas de startups tecnológicas.

C. Competências Gerais

Comunicação, liderança, pensamento inovador, pensamento empreendedor.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Show a good grasp of the differences between traditional SMEs and Innovation-Driven Enterprises (IDEs); Understand the specificities of business models in different technological fields; communicate effectively a science-based value proposition; build a business case starting from a science-based value proposition.

B. Subject-Specific Skills

Building a science-based value proposition; communicating scientific concepts; understanding critical skills in technological startups companies.

C. General Skills

Communication, leadership, innovative thinking, entrepreneurial thinking.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Os alunos vão aprender sobre ser capazes de elaborar tópicos, incluindo requisitos de capital e estratégias de financiamento, a importância da propriedade intelectual, ciclos de desenvolvimento de produtos, obstáculos regulatórios e habilidades críticas necessárias para trazer produtos e serviços revolucionários baseados em ciência para o mercado. Será dada ênfase aos estágios iniciais (de inicialização) da criação e crescimento da empresa.

9.4.5. Syllabus:

Students will learn about, and be able to elaborate on, topics including capital requirements and funding strategies, the importance of intellectual property, product development cycles, regulatory hurdles, and critical skills needed to bring revolutionary, science-based products and services to the market. Emphasis Will be given to the early (startup) Stages of company creation and growth.

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

O papel crucial das startups e do empreendedorismo nas sociedades modernas é bem compreendido. No entanto, os projetos empreendedores diferem muito, dependendo de vários fatores, principalmente em termos de valor agregado dos produtos ou serviços que pretendem trazer ao mercado. Muitas das mais valiosas descobertas de negócios das últimas décadas foram criadas por empresas com base em ciência e tecnologia de ponta. Neste curso, os alunos serão expostos às especificidades das empresas nascidas da pesquisa e desenvolvimento (P&D) em áreas como biotecnologia, biomedicina, tecnologia limpa, tecnologia alimentar e nanotecnologia. E eles aprenderão a construir uma proposta de valor nestas tecnologias complexas.

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

The crucial role of startups and entrepreneurship in modern societies is well understood. However, Entrepreneurial projects differ greatly depending of various factors, notably in terms of the added value of the products or services they aim to bring to the market. Many Of the most valuable business breakthroughs of the last few decades were brought about by companies built upon cutting-edge science and technology. In This course students will be exposed to the specificities of businesses that are born out of research and development (R&D) In areas Such as biotech, biomedicine, cleantech, foodtech and nanotech And they will learn how to build a value proposition in such complex technological fields.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os alunos ouvirão palestras dos professores e de gestores convidados - cientistas-empreendedores, investidores, mentores de startups, etc. - sobre casos específicos de empreendedorismo baseado na ciência.

Assim, a aprendizagem se baseará principalmente em casos empresariais reais e na interação direta com os principais atores nesses casos.

AVALIAÇÃO

A avaliação será baseada em apresentações individuais e em grupo, bem como em uma Proposta de Valor de 1 página para um negócio ou iniciativa inovadora baseada (direta ou indiretamente) na ciência - por exemplo, uma nova startup, um novo veículo de investimento ou uma nova solução para o suporte à criação de startups - e, finalmente, um exame com perguntas relacionadas ao mesmo negócio ou iniciativa.

A avaliação será realizada ao longo do semestre, observando a evolução da Proposta de Valor apresentada pelos alunos, bem como a avaliação do documento final.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Students will hear from Faculty and from invited speakers—scientist-entrepreneurs, investors, startup mentors, etc.—about specific cases of science-based entrepreneurship.

Thus learning will be mostly based on real entrepreneurial cases and on the direct interaction with key players in those cases.

ASSESSMENT

Assessment will be based on individual and group presentations, as well as on a 1-page Value Proposition for an innovative business or initiative based (directly or indirectly) in science—e.g. a new startup, a new investment vehicle, or a new solution for the support of startup creation—and finally an exam with questions related to the same business or initiative.

Assessment will be made throughout the semester, looking at the evolution of the Value Proposition as presented by students, as well as through the evaluation of the final document.

9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.
Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados, é aprender através do uso de exemplos e situações da vida real e aprender através da exposição a conceitos, técnicas e métodos. Os métodos de ensino utilizados estimularão a capacidade dos alunos de ir da teoria à prática, desenvolvendo as competências necessárias para avaliar criticamente uma questão relacionada com a inovação.

9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.
Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable are learning through the use of examples and real-life situations and learning through the exposure to concepts, techniques and methods. The teaching methods used will stimulate the students' ability to go from theory to practice, developing the skills needed to critically evaluate an issue related to innovation.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

EU IPR Helpdesk: Introduction to IP

Bill Aulet: Disciplined Entrepreneurship

Alexander Osterwalder: Value Proposition Design

Vítor Verdelho Vieira and Susana Costa e Silva: ThenBusiness Case Roadmap (BCR)

Executive Summaries and slide decks of Startups Presented during the course
Resumos executivos e decks de slides de startups apresentadas durante o curso

Anexo II - Sustainable Smart Mobility/Mobilidade inteligente sustentável

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:
Sustainable Smart Mobility/Mobilidade inteligente sustentável

9.4.1.1. Title of curricular unit:
Sustainable Smart Mobility

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:
G

9.4.1.3. Duração:
Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:
98

9.4.1.5. Horas de contacto:
23

9.4.1.6. ECTS:
3,5

9.4.1.7. Observações:
Optativa

9.4.1.7. Observations:
Elective

9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):
TIAGO ALEXANDRE LOPES FARIAS/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:
<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

- *Discutir o papel dos principais atores no planeamento, gestão e operação da mobilidade urbana.*
- *Compreender os principais modelos de negócios de diferentes soluções de mobilidade.*
- *Compreender como avaliar os impactos económicos e ambientais de novas soluções.*
- *Melhorar a capacidade de traduzir conhecimento em práticas de negócios e gestão.*

B. Competências Específicas

- *Melhorar a compreensão e o raciocínio ético.*
- *Melhorar o pensamento analítico.*
- *Compreender o papel de políticas, regulamentos, infra-estruturas, operadores e integradores em um ambiente sustentável de mobilidade urbana de cidade inteligente.*

C. Competências Gerais

- *Melhorar as competências de comunicação escrita e oral.*
- *Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipa.*
- *Incentivar o pensamento reflexivo e crítico.*

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

- *To discuss the role of main players in planning, managing and operating urban mobility.*
- *To understand the main business models of different mobility solutions.*
- *To understand how to evaluate the economic and environmental impacts of new solutions.*
- *To improve the ability to translate knowledge into business and management practice.*

B. Subject-Specific Skills

- *To improve ethical understanding and reasoning.*
- *To improve analytical thinking.*
- *To understand the role of policies, regulations, infrastructures, operators and integrators in a sustainable smart city urban mobility environment.*

C. General Skills

- *To improve written and oral communication skills.*
- *To encourage interpersonal relations and teamwork.*
- *To encourage reflective and critical thinking.*

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. O ecossistema da mobilidade urbana: principais atores

- Utilizadores e clientes de mobilidade.*
 - Infraestruturas - físicas e digitais.*
 - Fornecedores de veículos e tecnologia.*
 - Modos de mobilidade e operadores.*
- Caminhada e ciclismo.*
 - Carro individual.*
 - PT convencional.*
 - Soluções complementares baseadas em conectividade.*

v. Autoridades e reguladores.

2. Planeamento e gestão de mobilidade em um ambiente de cidade inteligente:

- Planejando a mobilidade: o SUMP (Plano de Mobilidade Urbana Sustentável).*
- Infraestrutura e gestão do espaço urbano.*
- Gestão de PT.*
- Gestão de estacionamento.*
- Gestão de soluções alternativas (VEs, produtos compartilhados,...).*
- Gestão e produtos integrados: em direção ao MaaS (Mobilidade como serviço).*

3. Avaliação de soluções de mobilidade
 - i. Investimento e custo operacional
 - ii. Pegada energética e ambiental
 - iii. Estudo de caso: analisando um ecossistema de mobilidade urbana específico

9.4.5. Syllabus:

1. The Urban Mobility Ecosystem: Main actors
 - i. Mobility users and clients.
 - ii. Infrastructures – physical and digital.
 - iii. Vehicle and technology providers.
 - iv. Mobility modes and operators.
 1. Walking and cycling.
 2. Individual car.
 3. Conventional PT.
 4. Complementary solutions based on connectivity.
 - v. Authorities and regulators.
2. Mobility planning and management under a smart city environment:
 - i. Planning mobility: the SUMP (Sustainable Urban Mobility Plan).
 - ii. Infrastructure and urban space management.
 - iii. PT management.
 - iv. Parking management.
 - v. Alternative solutions management (EVs, shared products, ...).
 - vi. Integrated management and products: towards MaaS (Mobility As A Service).
3. Evaluation of mobility solutions
 - i. Investment and Operational Cost.
 - ii. Energy and environmental footprint.
 - iii. Case Study: analyzing a specific city mobility ecosystem.
 - iv. Group assignments.

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

Os três primeiros conteúdos da unidade curricular foram identificados de forma a permitir aos alunos a concretização dos objetivos da unidade curricular principal, em particular, a aprendizagem de novas informações sobre tipos de sistemas de transporte e soluções de mobilidade, infraestruturas necessárias, políticas e regulamentos envolvidos, tipo de investimentos e operacionais custos, de forma a poder analisar para uma determinada solução de mobilidade i) o modelo de negócio e ii) o impacto económico e ambiental. O quarto conteúdo do curso permitirá aos alunos aprender sobre as soluções de mobilidade fornecidas por cidades e prestadores de mobilidade e, portanto, complementando os três primeiros temas.

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

The first three course unit contents were identified in order to enable students to achieve the main course unit aims, in particular, to learn new information regarding types of transportation systems and mobility solutions, infrastructures required, policies and regulations involved, type of investments and operational costs, in order to be able to analyze for a specific mobility solution i) the business model and ii) the economic and environmental impact. The fourth content of the course will enable the students to learn about mobility solutions provided by cities and mobility providers and therefore complementing the first three course units contents.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados neste curso: palestras e discussão de estudos de caso, bem como apresentações em grupo. O curso é baseado em discussões informais de tópicos que serão introduzidos pelo professor.

MÉTODO DE AVALIAÇÃO

- Um exame final analisando um estudo de caso proposto (50%)
- Atividade de grupo em que os alunos abordarão uma solução de mobilidade específica e avaliarão o modelo de negócios, enquanto analisam o impacto econômico e ambiental. Os principais produtos a serem entregues são um relatório. Os relatórios permitem que os alunos apliquem o aprendizado das palestras a situações reais específicas, além de melhorar suas habilidades analíticas, de comunicação e de trabalho em equipe. O relatório será discutido em aula através de uma apresentação oral.

Resumindo:

- Relatório de grupo 30%
- Apresentação e discussão do relatório do grupo 20%
- Exame individual (obrigatório) 50%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussion, as well as group presentations. The course is based on informal discussions of topics that will be introduced by the teacher.

ASSESSMENT METHOD

- One final exam analyzing a proposed case study (50%)
- Group activity where students will address a specific mobility solution and evaluate the business model, while analyzing the economic and environmental impact. Main deliverables are a report (ppt 20 pages max.). Reports allow the students to apply the learning from the lectures to specific real situations, as well as to improve their analytical, communication and team-work skills. Reports not delivered in time will not be graded. The report will be discussed in class through an oral presentation.

Summarizing:

- Group report on assignment (ppt 20 pages max.) 30%
- Group report presentation & discussion 20%
- Individual Exam (mandatory) 50%

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

O método de ensino adotado inclui palestras, atividades e apresentações em grupo, análise de estudos de caso e oradores convidados. Esta variedade de métodos que envolve a participação dos alunos contribui para os objetivos de aprendizagem definidos na unidade curricular. Os alunos serão capazes, através dos métodos adotados, de melhorar o conhecimento e compreensão nas áreas definidas como o papel dos principais atores no planeamento, gestão e operação da mobilidade urbana; principais modelos de negócio das diferentes soluções de mobilidade adotadas, bem como a forma de avaliar os impactos económicos e ambientais das novas soluções. Além disso, ao ter que analisar estudos de caso, e realizar uma atividade em grupo entregando um relatório e apresentando os resultados à turma, os alunos poderão melhorar as suas competências gerais, nomeadamente as suas competências de comunicação escrita e oral, incentivando também o pensamento crítico como relações interpessoais e trabalho em equipa.

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

The teaching method adopted includes lectures, group activities and group presentations, case studies analysis, and invited speakers. This variety of methods that involve the student participation contribute to the course units learning objectives defined. Students will be able through the methods adopted to improve knowledge and understanding in the defined areas such as the role of main players in planning, managing and operating urban mobility; main business models of different mobility solutions adopted, as well as how to evaluate the economic and environmental impacts of new solutions. In addition, by having to analyze case studies, and perform a group activity delivering a report and presenting the results to the class, students will be able to improve their general skills, namely their written and oral communication skills, encouraging critical thinking, as well as interpersonal relations and teamwork.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- Slides de aulas expositivas
- Informações adicionais serão fragmentadas (por exemplo, relatórios de instituições internacionais, artigos revisados por pares ou relatórios de domínio público de entidades públicas ou empresas de consultoria)
- Lecture slides
- Additional information will be shared (e.g. reports from International Institutions, peer reviewed articles or public domain reports from public entities or consult

Anexo II - Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing/Marketing Intercultural

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing/Marketing Intercultural

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

- *Avaliar o impacto das diferenças culturais na tomada de decisões em marketing internacional.*

B. Competências Específicas do Assunto

- *Desenvolver consciência / sensibilidade cultural.*
- *Explorar e usar diferentes recursos de aprendizagem sobre diferenças culturais.*

C. Competências Gerais

- *Gerenciar a sobrecarga de informações para tomar decisões informadas.*
- *Desenvolver competências de comunicação escrita e oral.*
- *Desenvolver competências de trabalho em equipa.*

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

- *Evaluate the impact of cultural differences on international marketing decision-making.*

B. Subject-Specific Skills

- *Develop cultural awareness/sensitivity.*
- *Explore and use different learning resources about cultural differences.*

C. General Skills

- *Manage information overload in order to make informed decisions.*
- *Develop written and oral communication skills.*
- *Develop team work skills.*

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *A variável cultural no marketing global.*
- *Aproximando-se dos mercados internacionais.*
- *Desenvolvendo produtos globais.*
- *Desenvolvendo comunicação global.*

9.4.5. Syllabus:

- *The cultural variable in global marketing.*
- *Approaching international markets.*
- *Developing global products.*
- *Developing global communication.*

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

Ao focar na variável cultural no marketing global, bem como no desenvolvimento cultural dos alunos consciência e sensibilidade, podemos atingir o objetivo de entender o impacto da variável cultural sobre processo de tomada de decisão dos gerentes de marketing nos mercados internacionais.

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

By focusing on the cultural variable in global marketing as well as in developing students' cultural awareness and sensitivity, we can attain the goal of understanding the cultural variable impact on marketing manager's decision making process in international markets.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular envolve uma combinação de palestras formais e sessões de workshop que incluem um breve estudo de caso e exercícios. Estes geralmente serão distribuídos com antecedência espera-se que os alunos estejam preparados para discuti-los em sala de aula.

AVALIAÇÃO

A avaliação do aluno será baseada na participação nas aulas e no exame final:

Exercícios e participação em aula - 50%

Trabalho de grupo (resolução de casos e debate em sala de aula) - 30%

Ensaio individual em flash - 10%

Participação Individual - 10%

Exame final - 50% (resolução de estudo de caso e pergunta sobre o conteúdo da unidade)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course involves a combination of formal lectures and workshop sessions that include a short case study and exercises. These will usually be distributed in advance and students will be expected to be prepared to discuss them in class.

ASSESSMENT

Student evaluation will be based on class participation and final exam:

Class Exercises and Participation –50%

Group Work (case resolution and debate in class) – 30%

Individual Flash Essay - 10%

Individual Participation- 10%

Final exam - 50% (Case study resolution and question about course content)

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

A unidade curricular envolve uma combinação de palestras formais e sessões de workshop que incluem um breve estudo de caso e exercícios. Estes geralmente serão distribuídos com antecedência espera-se que os alunos estejam preparados para discuti-los em sala de aula.

Os métodos de aprendizado mais adequados para este curso são:

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração).*
- *aprender fazendo (praticar).*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)].*
- *aprender por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).*
- *aprender jogando (jogo e role playing).*

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

The course involves a combination of formal lectures and workshop sessions that include a short case study and exercises. These will usually be distributed in advance and students will be expected to be prepared to discuss them in class.

The learning methods most suitable for this course are:

- *the method learning-by-examples (demonstration).*
- *learning-by-doing (practice by doing).*
- *learning-by-teaching [teach other(s)].*
- *learning-by-debating (after video visualization or text reading).*
- *learning by playing (game and role playing).*

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Global Marketing (2013), by Keegan and Green, Pearson Education

Anexo II - Not for Profit and Social Marketing/Marketing Social e Sem Fins Lucrativos

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Not for Profit and Social Marketing/Marketing Social e Sem Fins Lucrativos

9.4.1.1. Title of curricular unit:

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

Interprete por que a mudança de comportamento geralmente é difícil e entenda a necessidade de investir em estratégias de longo prazo;

Utilize as estruturas teóricas relevantes disponíveis para os profissionais de marketing social para entender as motivações e o raciocínio do público;

Use os princípios de comunicação de marketing e mecanismos de persuasão para influenciar efetivamente o público-alvo e alcançar objetivos;

Crítique maneiras de medir a eficácia das campanhas e explique as dificuldades que podem ser encontradas;

B. Competências Específicas

Explicar o âmbito do marketing social e como ele se relaciona com outras áreas do marketing;

Resuma o quão eficazes as campanhas de marketing social alcançam os objetivos sociais desejados;

Reconheça os efeitos não intencionais dos esforços de marketing social;

Identifique os principais desafios e recompensas do marketing quando aplicado em organizações sem fins lucrativos.

C. Competências Gerais

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Interpret why behavior change is often difficult and understand the need to invest in long-term strategies;

Utilize the relevant theoretical frameworks available to social marketers to understand audience motivations and reasoning;

Use the principles of marketing communication and persuasion mechanisms in order to effectively influence targeted audiences and achieve objectives;

Critique ways the effectiveness of campaigns can be measured and explain the difficulties that may be encountered;

B. Subject-Specific Skills

Explain the scope of social marketing and how it relates to other areas of marketing;

Summarize how effective social marketing campaigns achieve desired societal objectives;

Acknowledge unintended effects of social marketing efforts;

Identify the main challenges and rewards of marketing when applied to not for profit organizations;

C. General Skills

• think critically;

• work in a team;

• decide under uncertainty;

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Os tópicos incluem mudança de comportamento individual e coletiva para aceitar um novo comportamento, rejeitar um comportamento potencialmente indesejado, modificar um comportamento atual e abandonar um antigo comportamento indesejado.

Também inclui planejamento de marketing de organizações sem fins lucrativos e pesquisa de mercado e branding de organizações sem fins lucrativos.

9.4.5. Syllabus:

Topics include individual and collective behavioral change for accepting a new behavior, rejecting a potentially undesired behavior, modifying a current behavior and abandoning an old undesired behavior.

Also include Nonprofit marketing planning and market research and branding of nonprofits.

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

Esta unidade enfatiza o alto potencial do papel social do marketing. Introduz o marketing social como a aplicação de conceitos de marketing e outras técnicas de mudança social para alcançar mudanças de comportamento individual e mudanças estruturais da sociedade. Da mesma forma, a unidade aborda os desafios exclusivos do uso de conceitos e práticas de marketing aplicados a organizações sem fins lucrativos. Empresas do setor público e privado usam cada vez mais estratégias de marketing para enganar os seus clientes e partes interessadas em torno do impacto social. Para fazer isso, os gerentes precisam entender qual a melhor forma de envolver e influenciar os clientes e as principais partes interessadas a se comportarem de maneiras que promovam efeitos sociais positivos.

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

This course emphasizes the high potential societal role of marketing. It introduces social marketing as the application of marketing concepts and other social change techniques to achieve both individual behavior changes and societal structural changes. Similarly, the course addresses the unique challenges of using marketing concepts and practices as applied to non-profit organizations. Private and public sector firms increasingly use marketing strategies to engage their customers and stakeholders around social impact. To do so, managers need to understand how best to engage and influence customers and key stakeholders to behave in ways that promote positive social effects.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas expositivas incluirão demonstrações através de estudos de caso e oradores convidados, exercícios em sala de aula, discussões em sala de aula, apresentações em sala de aula e resolução e discussão de estudos de caso.

AVALIAÇÃO

A avaliação do aluno será baseada na participação nas aulas e no exame final:

Exercícios e participação em aula - 50%

Trabalho de grupo (resolução de casos e debate em sala de aula) - 30%

Ensaio individual em flash - 20%

Exame final - 50% (resolução de estudo de caso e pergunta sobre o conteúdo da unidade)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures will include demonstrations through case studies and guest speakers, in-class exercises, in-class discussions, in-class presentations and case study resolution & discussion.

ASSESSMENT

Student evaluation will be based on class participation and final exam:

Class Exercises and Participation –50%

Group Work (case resolution and debate in class) – 30%

Individual Flash Essay - 20%

Final exam - 50% (Case study resolution and question about course content)

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

Considerando os objetivos fundamentais desta unidade, que são aprender a planear e implementar programas projetados para provocar mudanças sociais / comportamentais e familiarizar-se com práticas recomendadas de marketing para organizações sem fins lucrativos, uma combinação de diferentes métodos de aprendizagem é a abordagem mais adequada a esta unidade:

- aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar fazendo)*
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*
- aprendizagem por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).*

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

Considering the fundamental purposes of this course, which are to learn how to plan and implement programs designed to bring about social/ behavioral change and to be familiar with the best practices of marketing for nonprofit organizations, a mix of different learning methods is the most suitable approach to this course, namely:

- learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*
- learning-by-teaching [teach other(s)]*
- learning-by-debating (after video visualization or text reading).*

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Andreasen, A. R. (Ed.). (2006). Social marketing in the 21st century. Sage.

Andreasen, A. and Kotler, P. (2008). Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. Upper

Saddle River, NJ. 7th Edition. Prentice Hall, Inc.

Anexo II - Pricing Strategies/Estratégias de preços

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Pricing Strategies/Estratégias de preços

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Pricing Strategies

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

Conhecimento e compreensão do papel dos preços no mix de marketing e como usá-lo para vantagem competitiva.

1. Oferecer experiências de aprendizagem na compreensão de preços e marketing de diferentes perspetivas.

2. Oferecer experiências de aprendizagem na estruturação de problemas e no desenvolvimento de soluções criativas em tópicos relacionados ao preço e a sua gestão.

B. Competências Específicas

Ver os principais tópicos abordados.

C. Competências Gerais

1. Melhorar as competências de comunicação escrita e oral.

2. Melhorar o pensamento analítico.

3. Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipa.

4. Permitir ambiente de trabalho diversificado e multicultural.

5. Fornecer experiência de aprendizagem na gestão de um contexto global.

6. Oferecer experiência de aprendizagem na tomada de decisões corretas e no bom senso sob incerteza.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Knowledge and Understanding of the Role of Pricing in the Marketing Mix and how to use it for competitive advantage.

1. Provides learning experiences in understanding Pricing and Marketing from different perspectives.

2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in topics related to Pricing and

its management.

B. Subject-Specific Skills

Subject- Specific Skills – see main topics covered.

C. General Skills

1. Improves written and oral communication skills.

2. Improves analytical thinking.

3. Encourages interpersonal relations and teamwork.

4. Allows for diverse and multicultural work environment.

5. Provides learning experience in managing in a global context.

6. Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Estrutura da unidade curricular

1. Conceitos e estratégias de Fundamentos de Precificação - importância e determinantes de custo.

Preços como um gerador de lucro chave.

2. Criação de valor e valor para o cliente - calculando e medindo TEV. As estratégias alternativas de preços.

Sensibilidade ao preço e sua relevância.

3. O papel dos custos na fixação de preços. Revisitando a análise financeira para determinar o preço

4. Valor do cliente: segmentação de clientes e métricas de preços

5. Papel da concorrência na fixação de preços - Como reagimos numa guerra de preços e na gestão de conflitos.

6. Tópicos especiais: Canais de distribuição e aspetos legais, outros tópicos de preços

9.4.5. Syllabus:

Course Structure

1. Pricing Fundamentals concepts and strategies – importance and determinants of cost. Pricing as a Key profit generator.

2. Value creation and customer value – calculating and measuring TEV. The alternative pricing strategies. Price sensitivity and its relevance.

3. The Role of costs in setting prices. Revisiting Financial Analysis for Pricing

4. Customer Value: Customer segmentation and Pricing Metrics

5. Role of Competition in Setting prices – How do we respond in a Price War and managing conflict thoughtfully

6. Special Topics: Distribution Channels and Legal aspects, other Pricing topics

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

Esta unidade curricular discute o elemento estratégico de Preços no Marketing Mix. Criação de valor em marketing é alcançado através da capacidade de capturá-lo por meio de preços. Nesta unidade, combinamos conceitos e prática, fornecendo uma sólida base teórica e exercitando os conceitos por meio de uma simulação usada durante as aulas e exercícios e casos de aula. A simulação envolverá equipas de estudantes num cenário de negócios real, aplicado a uma empresa de serviços e suas estratégias de preços. Forneceremos uma abordagem sólida ao preço com base no valor, e nas diferentes estratégias possíveis para formar preços, juntamente com as ferramentas de análise financeira. Conduziremos na aula a guerra de preços, para mostrar aos participantes a abordagem correta para lidar com as situações de perdas competitivas. Usaremos extensivamente exemplos de campo, de muitos setores e regiões geográficas.

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

This course discusses the strategic element of Pricing in the Marketing Mix. Value creation in marketing is achieved via being able to capture it via Pricing. In this course we combine concepts and practice, providing a strong theoretical background and exercising the concepts via a Simulation we will use during the sessions and Class exercises and cases. The simulation will engage student teams in a real business scenario, applied to a service business and its Pricing strategies. We will provide you a solid approach to Value Based Pricing and understanding of the different pricing strategies, together with the tools of the financial analysis for pricing. We will conduct in class a price war, to show participants the right approach to handle these competitive loss-making situations. We will extensively use field examples, across many sectors and geographies.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade será um mix de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usada com muitos exemplos e materiais do campo.

Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em classe e nas recomendações de casos e deve ser acompanhada de uma preparação completa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode ser acedido on-line. Para os casos, as questões de discussão também serão disponibilizadas. Usaremos uma simulação durante a unidade.

O material on-line inclui a apresentação, juntamente com as recomendações e leituras adicionais: o curso permite que aqueles que desejam explorar ainda mais o tópico através de material e aconselhamento extra. Teremos várias tarefas durante o período que serão referenciadas no plano de estudos. Também haverá um trabalho de grupo.

AValiação

Trabalho de grupo - 20%

Trabalho individual - 20%

Participação em aula - 20%
Exame final-40%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field. A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.

We will use a simulation during the course. The online material includes the presentation for the class together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via material and advice. We will have several individual assignments during the term that will be referenced in the detailed syllabus. There will also be a group assignment for the term.

20% Group assignment

20% Class participation evaluation

20% Assignments/exercise write-ups (individual)

40 % Final exam

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado para esta unidade é

-O método aprendendo por exemplos (demonstração)

-Aprender fazendo (praticar fazendo)

-Aprender pelo ensino [ensine outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas.

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

Please check the document named detailed syllabus that will be available before start of classes. Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:

-the method learning-by-examples (demonstration)

-learning-by-doing (practice by doing)

-learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Thomas T. Nagle, Georg Müller (2018), The Strategy and Tactics of Pricing, 6th ed., Routledge Taylor and Francis Group

Dolan and Gourville (2014) Pricing Strategy, Core Curriculum Harvard Business School 8203, June

Thomas Nagle, Gerald Smith (1994) Financial Analysis for Profit Driven Pricing, Sloan Management Review Spring 1994 pp 71-84

Michael V. Marn, Eric V. Roegner, Craig C. Zawada (2010), The Price Advantage, 2nd edition, chapter 1 McKinsey & Company, John Wiley & Sons

Baker, Ronald J., (2006) Pricing on Purpose: Creating and Capturing Value (Hardcover) Wiley

Anexo II - Strategy Implementation/Implementação da Estratégia

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Strategy Implementation/Implementação da Estratégia

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Strategy Implementation

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:*Optativa***9.4.1.7. Observations:***Elective***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO/23h***9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e entendimento*

- *Da teoria, conceitos e práticas de implementação da estratégia;*
- *De como reconhecer e articular, sob uma perspectiva de planeamento, os modelos básicos de gerenciamento de desempenho integrado.*
- *Da teoria, conceitos e prática de organização para performance;*
- *Da teoria, conceitos e prática de design de sistemas para programar e monitorar a execução da estratégia, alinhando as metas de desempenho do negócio e incentivos individuais;*

B. Competências Específicas do Assunto

- *Identificar tensões estratégicas de execução.*
- *A capacidade de ler e alavancar o ambiente de negócios atual e potencial e seu impacto na avaliação e implementação de opções estratégicas.*
- *Estruturar um modelo operacional de implantação estratégica, vinculando diretrizes e objetivos estratégicos aos direcionadores da criação de valor, iniciativas e planos operacionais.*
- *Projetar estruturas organizacionais para ambidestria.*

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:*A. Knowledge and Understanding*

- *Of the theory, concepts and practice of strategy implementation;*
- *Of how to recognize and articulate, under a planning perspective, the base models of integrated performance management.*
- *Of the theory, concepts and practice of organizing for performance;*
- *Of the theory, concepts and practice of designing systems to program and monitor strategy execution, aligning business performance goals and individual incentives;*

B. Subject-Specific Skills

- *To identify strategic execution tensions.*
- *The ability to read and leverage the current and prospective business environment and its impact in the evaluation and implementation of strategic options.*
- *To structure an operating model of strategic deployment linking strategic directives and objectives to drivers of value creation, initiatives and operating plans.*
- *To design organizational structures for ambidexterity.*
- *To develop a framework for monitoring and managing strategic execution risk*

9.4.5. Conteúdos programáticos:*Os principais tópicos abordados na unidade são:*

- 1. Os conceitos de implementação da estratégia de negócios e monitoramento de desempenho.*
- 2. As estruturas usadas para entender a execução da estratégia e seu vínculo com a formulação da estratégia.*

3. Como as empresas se organizam para explorar o status atual e explorar novas avenidas de desenvolvimento.
4. Como as empresas atingem a intenção estratégica através do ajuste organizacional entre pessoas, processos e operações.

9.4.5. Syllabus:

The main topics covered in the course are:

1. The concepts of business strategy implementation and performance monitoring.
2. The frameworks used to understand strategy execution and its link to strategy formulation.
3. How do companies organize for exploiting the current status and exploring new avenues of development.
4. How do companies accomplish strategic intent through organizational fit between people, processes and operations.

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

Esta unidade curricular foi desenvolvida para focar os alunos em:

- a) O campo da estratégia da perspectiva do processo, com o objetivo de construir as condições para se destacar na execução da estratégia formulada.
- b) As metodologias para estruturar e disseminar o pensamento estratégico dentro da empresa por meio de planejamento estratégico, abrangendo a geração, seleção e programação de opções estratégicas nas organizações.
- c) Projeto organizacional para ambidestria e como projetar estruturas organizacionais para exploração e exploração.
- d) O Balanced Scorecard do sistema de gestão de KPI como uma ferramenta para programar e monitorar a implementação da estratégia organizacional e seu vínculo para recompensar a contribuição individual por meio de remuneração variável.

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

This course is designed to focus the students in:

- a) The strategy field from a process perspective aiming at building the conditions to excel on the execution of the formulated strategy.
- b) The methodologies for structuring and disseminating strategic thinking within the firm through strategic planning, covering generation, selection and programming of strategic options within organizations.
- c) Organizational design for ambidexterity and how to design organizational structures for exploitation and exploration.
- d) The Balanced Scorecard of KPI's management system as a tool to program and monitor organizational strategy implementation and its link to reward individual contribution through variable compensation.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade terá 6 sessões e será um mix de teoria e estudos de caso. Uma abordagem "Tomada de Decisão Prática / da Diretoria" sobre o assunto será usada como base da participação da classe. Da mesma forma, o curso contará fortemente com a participação ativa dos alunos, tanto nas aulas quanto em sua preparação. Os alunos deverão formar equipes de acordo com a lista de afiliação do grupo MCO.

Na primeira sessão, "as regras do jogo" serão definidas e as leituras recomendadas da sessão serão comunicadas.

AVALIAÇÃO.

Nota do grupo: 30% - Trabalho de grupo

Nota da aula individual: 20% - 1 redação individual.

Exame Final: 50% (obrigatório)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will have 6 sessions and will be a mix of theory and case studies. A "Hands-on/Board Decision Making" approach to the subject will be used as a basis of class participation. Likewise, the course will count heavily on the students' active participation, both in class and in its preparation. Students will be required to form teams according to MCO group affiliation list.

In the first session, "the rules of the game" will be set up and the recommended session readings will be communicated.

ASSESSMENT.

Group Grade: 30% - Group Work

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:

- *aprender por exemplos*
- *aprendizagem por ensino*
- *discussões diretas em sala ativas*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:

- *learning-by-examples*
- *learning-by-teaching*
- *active directed in-room discussions*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

1. *The Execution Premium – Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage, Kaplan & Norton, HBSP 2008*
2. *Making Strategy Work – Lawrence Hrebiniak, Pearson Education, 2013*

Other readings/Outras leituras:

Why Strategy Execution Unravel and what to do about it, Sull Donald, Rebecca Homkes and Charles Sull, HBR

The Secrets to Successful Strategy Execution, Gary L. Neilson, HBR

The Execution Trap, Roger L. Martin, HBR

Why Implementation Matters, Pustkowski, Raphael et al, Mckinsey & Co., 2014

Decide and Deliver: Five steps to breakthrough performance in your organization – Chapter 5, Build and organization that can decide and deliver, Marcia Blenko et al., Bain & Co. 2010

Having Trouble with your Strategy? Then Map It, Kaplan, Robert S. and David P. Norton, HBR

Putting the Balanced Scorecard to Work, Kaplan, Robert S

Anexo II - Leading Social Enterprises with Impact in International Development/Empresas líder no impacto social e desenvolvimento internacional

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Leading Social Enterprises with Impact in International Development/Empresas líder no impacto social e desenvolvimento internacional

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Leading Social Enterprises with Impact in International Development

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

FILIPE GOMES ALFAIATE/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

- *Conhecer o SWOT do ecossistema de desenvolvimento internacional relacionado à SE;*
- *Conhecer estratégias bem-sucedidas para estabelecer e desenvolver a SE no desenvolvimento internacional baseado em histórias reais;*
- *Obter conhecimentos sobre como os empreendedores sociais podem usar ciência comportamental e teoria da liderança para melhorar o diagnóstico de problemas e a eficácia das intervenções;*
- *Compreender o equilíbrio entre impacto social e retorno financeiro;*
- *Obter conhecimento para aplicar as ferramentas aprendidas em aula;*
- *Identificar oportunidades entre problemas sociais para ação social em organizações internacionais.*
- *Mix de marketing para o fundo da pirâmide;*
- *Aprenda sobre mercados fracos, da BP e / ou informais.*

B. Competências Específicas do Assunto

- *Estar familiarizado com o processo de projetar e desenvolver um empreendedorismo social em contexto de desenvolvimento internacional;*
- *Ser culturalmente competente*

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

- *Know the SWOT of international development ecosystem related to SE;*
- *Know of successful strategies to set-up and develop SE in international development based on real stories;*
- *Obtain expertise on how Social Entrepreneurs can use behavioural science and leadership theory to improve problem diagnosis and interventions' effectiveness;*
- *Understand the balance between social impact and financial return;*
- *Obtain the knowledge to apply the tools learned in class;*
- *Identifying opportunities among social problems for social action in international development;*
- *Marketing Mix for the Bottom of the Pyramid;*
- *Learn about thin, BOP and/or informal markets.*

B. Subject-Specific Skills

- *Be familiar with the process of designing and developing a social entrepreneurship in international development context;*
- *Be cultural competent in multicultural teams and environments;*

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *Introdução ao Desenvolvimento Internacional*
- *Empreendedorismo social no ecossistema de desenvolvimento internacional*
- *Oportunidades de empreendedorismo social no desenvolvimento internacional*
- *Kit de sobrevivência para SE líder no impacto no desenvolvimento internacional*
- *Desenvolver competência cultural*
- *Equipes multiculturais e diversas partes interessadas, perspectivas, ganhos e perdas*
- *Distinguir as árvores da floresta*
- *Viés de confirmação e perda de aversão: lidando positivamente com a falha no avanço*
- *Enquadramento de problemas em ambientes de dados escassos: iteração, trabalho de campo, experimentação*
- *Onde intervir - discuta modelos típicos de SE (lista de erros comuns)*
- *Definir proposta de valor para os principais interessados*
- *usando a abordagem do design thinking*
- *Impacto social - teoria da mudança e avaliação futura*

9.4.5. Syllabus:

Introduction to International Development

Social Entrepreneurship in the International Development ecosystem

Social Entrepreneurship opportunities in International Development

Survival kit for leading SE for impact in International Development

Develop Cultural Competence

Multi-cultural teams and diverse stakeholders perspectives, gains and losses

Distinguish the trees from the forest

Confirmation bias and loss aversion: dealing positively with failure to advance

From the case, diagnose the social problem and “peel its layers”: hidden bias, adaptive challenges, iteration, stakeholders’ mapping

Problem Framing in scarce data environment: iteration, field work, experimentation

Where to intervene – discuss typical SE models

Define Value Proposition for key stakeholders using design thinking approach

Social Impact – theory of change and future Assessment

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

Ser empreendedor em desenvolvimento internacional requer uma caixa de ferramentas específica de competências e conhecimentos sobre liderança, inovação e estratégia, juntamente com uma compreensão clara dos atores do desenvolvimento internacional, fontes de financiamento e fundamentos, ciência comportamental, pensamento sistêmico, “TIC para D”, parte inferior dos modelos de negócios e marketing da pirâmide, entre outros pontos. O objetivo deste curso é, portanto, fornecer aos alunos um caso real em que eles possam começar a praticar essa caixa de ferramentas. Isso os capacitará a entender o básico sobre como gerar e liderar mudanças sociais duradouras no desenvolvimento internacional, destacando o poder dos negócios para alcançar as metas de desenvolvimento por meio da inovação e da sustentabilidade.

Os métodos das aulas são misturados entre palestras, discussões em grupo e discussões em classe. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas.

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

Being an entrepreneur in international development requires a specific tool box of skills and knowledge on leadership, innovation and strategy together with a clear understanding of the international development players, funding and foundation stones, behavioral science, system thinking, “ICT for D”, bottom of the Pyramid business models and marketing, among other points. The purpose of this course is therefore to provide students with a real case where they can start practicing that tools box. It will equipped them to understand the basics on how to generate and lead long lasting social change in international development, notability by unleashing the power of business to achieve development goals through innovation and sustainability.

Classes methods are mixed between lecture, group discussions and class discussions. Students are expected to have a high degree of participation in class.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. A participação na sala de aula é esperada e necessária. Através de uma abordagem de ensino que combina estudos de caso, vídeos curtos, aulas, discussões e apresentações, os alunos aprenderão os tópicos referidos.

MÉTODOS DE AVALIAÇÃO.

Trabalho em grupo (40%)

Publicação no blogue (20%)

Exame final (30%)

Participação nas aulas (10%)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Classroom participation is expected and required. Through a teaching approach that mixes case studies, short videos, class discussions and presentations, you will learn the topics referred.

ASSESSMENT METHODS.

Group Work (40%)

Blogue Post (20%)

Final Exam (30%)

Class Participation (10%)

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar fazendo)*
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

TED Talks

Paul Collier - the Bottom of the Pyramid

https://www.ted.com/talks/paul_collier_shares_4_ways_to_help_the_bottom_billion

Daniel Kahneman – experience and memory

https://www.ted.com/talks/daniel_kahneman_the_riddle_of_experience_vs_memory

Iqbal Quadir – how mobile phones can fight poverty

https://www.ted.com/talks/iqbal_quadir_says_mobiles_fight_poverty

Bornstein, D. (2007), “Creating a World Without Poverty: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas”, Estrela Polar

Boschee, J. and McClurg, J. (2003) http://www.se-alliance.org/better_understanding.pdf

Bazerman, M. & Moore, D. (2013). “Improving decision making.” In Judgment in managerial decision making (8th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, pp. 206-229

Brest, Paul (Spring 2010), “The Power of Theories of Change”, Stanford Social Innovation Review

Kahneman, D. (2011) “Thinking, Fast and Slow”, Farrar, Straus and Giroux

Anexo II - Brand Management for Hospitality/Gestão de Marca na Hotelaria

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Brand Management for Hospitality/Gestão de Marca na Hotelaria

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Brand Management for Hospitality

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

SOFIA KOUSI/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Compreender e usar os conceitos básicos da teoria da marca

Realizar pesquisas para descobrir o significado da marca em hospitalidade

Fortalecer o pensamento estratégico e crítico

Competências específicas do assunto

Avaliar o valor da marca através de seus componentes

Articular significado, identidade e posicionamento da marca

Criar uma estratégia de marca de longo prazo orientada por dados

Competências Gerais

Desenvolver Capacidades de apresentação

Desenvolver capacidade de realizar trabalho em equipe

Fortalecer as capacidades de gerir projetos

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding:

Understand and use the basic branding theory concepts

Perform primary research to uncover brand meaning in hospitality

Strengthen their strategic and critical thinking skills

Subject-Specific Skills

Measure brand equity through its components

Articulate brand meaning, identity and positioning

Build a data-driven long-term brand strategy

General Skills

Develop presentation skills

Develop team working abilities

Strengthen project management skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

O conteúdo da unidade curricular está estruturado em três tópicos principais:

Noções básicas da teoria da marca: exploramos os fundamentos da teoria da marca, incluindo os conceitos de brand equity, reconhecimento da marca, imagem da marca, identidade da marca e posicionamento da marca.

Medição de marca: abordamos técnicas de pesquisa qualitativa e quantitativa usadas na medição de marcas e desempenho de marcas.

Desenvolvimento e implementação da estratégia de marca: exploramos como os gestores de marca são capazes de criar e implementar uma estratégia sólida de marca, com foco nos conceitos de arquitetura de marca, extensões de marca e outros elementos da marca.

9.4.5. Syllabus:

The course content is structured around three main topics:

Branding theory basics: we explore the foundations of branding theory, including the concepts of brand equity, brand awareness, brand image, brand identity, and brand positioning.

Brand measurement: we cover qualitative and quantitative research techniques used in measuring brands and brand performance.

Brand strategy development and implementation: we explore how brand managers i can craft and implement a solid brand strategy, focusing on the concepts of brand architecture, brand extensions, and other brand elements.

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

A unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma profunda apreciação do poder das marcas e desenvolver suas capacidades na construção e gestão de marcas de nível mundial. Para cumprir esse objetivo, o plano de estudos concentra-se em primeiro construir uma base teórica, baseando-se nos principais conceitos de marca e fornecendo aos alunos as capacidades e instrumentos necessárias para realizar pesquisas relacionadas com a marca, com o propósito de facilitar a tomada de decisões com base em dados. Finalmente, por meio do trabalho de grupo de Auditoria de Marca, os alunos podem aplicar os seus conhecimentos teóricos ao diagnosticar uma marca real e fazer recomendações para melhorá-la.

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

The course aims to provide students with a deep appreciation of the power of brands, and to develop their abilities in building and managing world class brands. To fulfill this aim, the syllabus focuses on first building a theoretical foundation, drawing on the key branding concepts, and providing students with the skills necessary to perform brand-related research in order to facilitate data-based decision-making. Finally, through the Brand Audit group assignment, students are able to apply their theoretical knowledge on diagnosing a real brand and making recommendations to improve it.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A Unidade curricular abrange os três principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, tendo em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Por fim, a aplicação direta da teoria é permitida através do projeto de auditoria de marca. Trabalhando em grupos (máximo de 6 pessoas), os alunos trabalham numa marca de sua escolha e realizam uma Auditoria de Marca, usando métodos explorados em sala de aula, com o objetivo de fornecer recomendações estratégicas. As consultas da equipe com os Professores fornecem aos alunos um feedback específico sobre seu trabalho.

AVALIAÇÃO

um exame final (50%)

um projeto de grupo (50%)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course covers the three main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled through the Brand Audit project. Working in groups (max 6 people), students work on a brand of their choice and perform a Brand Audit, using methods explored in class, with the aim of providing strategic recommendations. Team consultations with the instructors provide students with specific feedback on their work.

ASSESSMENT

Evaluation will consist of:

a final exam (50%)

a group project (50%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

A detailed description and instructions on the group project will be posted on Moodle.

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender a fazer (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análise crítica.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

J. Kapferer (2012) The new strategic brand management, 5th edition, Kogan Press.

C. Dev (2012) Hospitality Branding, Cornell University Press

Any additional reading materials for this course will be available through Moodle./Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.

Other resources/Outros recursos

**The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure for detailed note-taking.*

**A página da UC no Moodle será atualizada com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura para anotações detalhadas.*

Anexo II - Customer Experience and Service Excellence/Experiência e Excelência de Serviço ao Cliente

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Customer Experience and Service Excellence/Experiência e Excelência de Serviço ao Cliente

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Customer Experience and Service Excellence

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

SANDER MARTIJN ALLEGRO/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Compreender os princípios de excelência em serviços e a relevância da orientação ao cliente

Desenvolver um entendimento das expectativas do cliente

Fornecer etapas robustas e detalhadas para fornecer altos padrões de serviço ao cliente, incluindo situações desafiadoras em qualquer ambiente de trabalho

Competências específicas:

Estabelecer a importância de definir e revisar os padrões de atendimento ao cliente

Crie estratégias de negociação para melhorar o atendimento e a excelência do cliente

Competências Gerais

Desenvolver capacidades de apresentação

Desenvolver o trabalho em equipe

Desenvolver capacidade de comunicação

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

Understand the principles of service excellence and the relevance of Customer-orientation

Develop an understanding of customer expectations

Provide robust and detailed steps for delivering high standards of customer service, including challenging situations across any work environment

Subject-Specific Skills

Establish the importance of setting and reviewing customer service standards

Design negotiation strategies to improve customer service and excellence

General Skills
Develop presentation skills
Develop team working abilities
Develop communication skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

O conteúdo da unidade curricular está estruturado em torno dos seguintes tópicos principais:

Origem do Atendimento ao Cliente
Principais componentes de atendimento ao cliente que desenvolvem a fidelidade à marca
Padrões de excelência em atendimento ao cliente
Competências de excelência em serviços

9.4.5. Syllabus:

The course content is structured around the following main topics:

Foundations of Customer Service
Key Customer Service Components that Develop Brand Loyalty
Customer Service Excellence Standards
Service Excellence Competencies

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

A unidade curricular começa com as Fundações de Atendimento ao Cliente, onde são explorados os princípios de excelência em serviços e a importância das organizações para adotar uma cultura orientada ao consumidor.

No segundo capítulo, os elementos fundamentais da excelência no atendimento ao cliente serão abordados, onde serão abordados tópicos como expectativas do cliente ou os canais de comunicação.

O terceiro capítulo tem como objetivo analisar as melhores práticas em termos de excelência em serviços e experiência do cliente e sua adaptação a outras áreas de negócios.

Finalmente, o último capítulo concentra-se no desenvolvimento para realizar um serviço de excelência (Comunicação, atitude, negociação, tratamento de reclamações, etc.).

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

The course starts with the Foundations of Customer Service, where the principles of service excellence and the importance of organizations to adopt a consumer-oriented culture will be explored.

In a second chapter, the fundamental elements of customer service excellence will be addressed, where topics such as customer expectations or communication channels will be addressed.

The third chapter aims to analyze best practices in terms of service excellence and customer experience and their adaptation to other business areas.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, levando em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussões, oferecendo aos alunos ferramentas práticas para implementar no contexto da empresa.

AValiação

A avaliação consistirá em:

um exame final (50%)

um projeto de grupo (50%)

A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade académica.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion, giving students practical tools to implement in a company context.

ASSESSMENT

Evaluation will consist of:

a final exam (50%)

a group project (50%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

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

Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análise crítica.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

J. Goodman (2019), Strategic Customer Service: Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits, 2nd Ed, Harper Collins

J. Toister (2019), Getting Service Right: Overcoming the Hidden Obstacles to Outstanding Customer Service,

Any additional reading materials for this course will be available through Moodle. /Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.

RESOURCES/RECURSOS

**The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure.*

**A página da UC no Moodle será atualizada com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura.*

Anexo II - Introduction to Hospitality Industry/Introdução à Indústria Hoteleira

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Introduction to Hospitality Industry/Introdução à Indústria Hoteleira

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Introduction to Hospitality Industry

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

SÉRGIO MIGUEL PRATAS GUERREIRO/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Compreender os princípios da hospitalidade e seu impacto nos modelos de negócios atuais

Compreender os desafios atuais que afetam o comportamento do consumidor em hospitalidade

Fortalecer o seu pensamento estratégico e crítico

Competências específicas

Entender as ferramentas de classificação do setor de turismo e hotelaria

Desenvolver as ferramentas em ciências e técnicas de negócios relacionadas à hospitalidade, para a resolução de problemas e desenvolvimento de planos estratégicos e operacionais para gerir organizações internacionais relacionadas à hospitalidade

Competências Gerais

Desenvolver capacidades para a apresentação

Desenvolver o trabalho de grupo

Fortalecer a capacidade para gerir projectos

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

Understand the principles of hospitality and their impact in the current business models

Understand current challenges that impact consumer behavior in hospitality

Strengthen their strategic and critical thinking skills

Subject-Specific Skills

Understand the tourism & hospitality industry measurement tools

Develop skills in hospitality related business sciences and techniques in identification, problem solving and developing strategic and operational plans for management of international hospitality related organisations

General Skills

Develop presentation skills

Develop team working abilities

Strengthen project management skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

O conteúdo da unidade curricular está estruturado em quatro tópicos principais:

O turismo como uma indústria global - tendências e conceitos-chave

A indústria da hospitalidade

Fundamentos da gestão de hospitalidade

Megatendências que moldam o futuro da indústria da hospitalidade

Inovação na indústria da hospitalidade

9.4.5. Syllabus:

The course content is structured around four main topics:

Tourism as a global industry – trends and key concepts

The Hospitality Industry

Fundamentals of Hospitality Management

Megatrends shaping the future of the hospitality industry

Innovation in the Hospitality Industry

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

A unidade curricular começa com uma introdução ao setor de turismo e hospitalidade, abrangendo os principais conceitos do curso e analisando as principais tendências do setor de hospitalidade.

Um segundo capítulo aborda a indústria hoteleira em particular, fornecendo a teoria básica a ser explorada no capítulo 3, dedicada aos fundamentos da gestão hoteleira, fornecendo aos alunos uma ampla gama de conhecimentos que eles explorarão ainda mais nos cursos de Operações de hospitalidade ou Gestão de receitas, por exemplo.

Finalmente, os alunos poderão discutir megatendências com impacto no setor de turismo e hospitalidade, discutir o papel da inovação nesse setor e desenvolver o seu pensamento crítico.

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

The course starts with an introduction to the tourism and hospitality sector, covering the key concepts of the course and analyzing the main trends in the hospitality industry.

A second chapter addresses the hotel industry in particular, providing the background theory to explore in chapter 3, dedicated to the fundamentals of hotel management, providing students with a wide range of knowledge that they will further explore in the Hospitality Operations or Revenue Management courses, for example.

Finally, students will be able to discuss megatrends with an impact on the tourism and hospitality sector, discussing the role of innovation in this industry and developing critical thinking skills.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de ensino, levando em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Finalmente, a aplicação direta da teoria é um grupo habilitado.

AVALIAÇÃO

A avaliação consistirá em:

um exame final (50%)

um projeto de grupo (50%)

A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade acadêmica.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled group.

ASSESSMENT

Evaluation will consist of:

a final exam (50%)

a group project (50%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

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

Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

. Melissen, R. Blomme, S. Josephi & J. Van Der Rest (2014), Hospitality Experience. Wolters-Noordhoff

J. Waljer & J.T. Walker (2020), Introduction to Hospitality, 8th Ed., Pearson

C. Barrows, T. Powers, D. Reynolds (2012) Introduction to Management in the Hospitality Industry, 10th Ed, Wiley

*Any additional reading materials for this course will be available through Moodle. /
Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.*

RESOURCES/ RECURSOS

**The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure for detailed note-taking.*

**A página da UC no Moodle será atualizada com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura para anotações detalhadas.*

Anexo II - Impact Investments/Investimentos com Impacto

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Impact Investments/Investimentos com Impacto

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Impact Investments

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

F

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

ANTÓNIO JOSÉ SEQUEIRA MIGUEL/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

O foco desta unidade curricular é apresentar aos alunos o tópico emergente do investimento de impacto. Os alunos serão capazes de entender a proposição de valor do investimento em impacto, como o impacto é uma oportunidade económica essencial impulsionada pelas principais forças de mercado - consumidores, investidores e funcionários - e como ele moldará a alocação de capital e a economia.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The focus of this course is to introduce students to the emerging topic of Impact Investment. Students will be able to understand the value proposition of impact investment, how impact is a key economic opportunity being driven by major market forces – consumers, investors and employees – and how it will shape capital allocation and economic.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- Uma introdução ao investimento de impacto;*
- O impacto na infraestrutura do mercado de investimentos;*
- Inovação financeira para proporcionar mudança social;*
- Visão geral mais ampla e tendências de mercado.*

9.4.5. Syllabus:

- An introduction to Impact Investment;*
- The impact investment market infrastructure;*
- Financial innovation to deliver social change;*
- Broader overview and market trends.*

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

O foco nos estudos de caso ao vivo fornecerá aprendizagens dos profissionais no terreno e informará melhor a discussão em sala de aula, ajudando a alcançar o objetivo principal da unidade: conscientizar e informar os alunos sobre o investimento de impacto.

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

The focus on live case studies will deliver learnings from practitioners on the ground and will better inform discussion in class, helping achieve the key goal of the course: make students aware and informed about impact investment.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Usaremos métodos diferentes que criam aulas dinâmicas e aprimoram a aprendizagem real a longo prazo:

- aulas expositivas do professor e sistema de votação ao vivo para promover a discussão*
- apresentações em sala de aula por profissionais-chave no mercado de investimentos de impacto internacional que*

serão convidados a compartilhar sua experiência

• trabalho em grupo e individual e extra-aula.

Também utilizamos exercícios de leitura, debates, observação e discussão de vídeos, análise de estudos de caso e atividades interativas que aprofundam o conhecimento adquirido, permitem a aplicação prática dos conceitos e proporcionam uma verificação essencial da realidade.

AVALIAÇÃO

O desempenho dos alunos será avaliado através de:

10% - Qualidade da participação nas aulas, preparação para debates e análise de estudos de caso e realização de pequenos trabalhos entre as aulas.

20% - Trabalho individual

20% - Trabalho de grupo

50% - Exame final obrigatório

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

We will use different methods that create dynamic classes and enhance the real long-term learning:

• lectures by the teacher and live-voting system to foster discussion

• in-class presentations by key practitioners in the international impact investment market that will be invited to share their experience

• group and individual work in and extra-class.

We also use reading exercises, debates, videos watching and discussing, case studies analysis and interactive activities that will deepen the acquired knowledge, allow practical application of the concepts and give them an essential reality check.

ASSESSMENT

Students' performance will be assessed through:

10% - Quality of the participation in class, preparation to debates and case studies' analysis and completion of small tasks between classes.

20% - Individual assignment

20% - Group assignment

50% - Mandatory Final Exam

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

No final da unidade, espera-se que os alunos entendam como a inovação financeira pode ser aplicada para enfrentar os problemas sociais e ambientais mais prementes e estejam cientes dos diferentes instrumentos de financiamento disponíveis. Isso inclui aprender com estudos de caso ao vivo em microfinanças, títulos de impacto social, fundos de investimento de impacto e outros mecanismos.

O debate será incentivado em torno de questões sociais, como redução da pobreza, capacidade da comunidade e desenvolvimento internacional, juntamente com tópicos contemporâneos, incluindo desemprego jovem, habitação e educação. Os alunos receberão informações quantitativas e qualitativas para apoiar essas discussões.

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

At the end of the course, students are expected to understand how financial innovation can be applied towards tackling the most pressing social and environmental problems and be aware of the different financing instruments available. This includes learning from live case studies in microfinance, social impact bonds, impact investment funds and other mechanisms.

This course will be led by learnings from the ground and supported by theoretical fundamentals. The debate will be encouraged around social issues such as poverty reduction, community capacity, and international development alongside contemporary topics including youth unemployment, homelessness and education. Students will be provided with quantitative and qualitative information to support these discussions.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Mandatory reading/Leitura obrigatória: Impact Investment, the invisible heart of the markets.

Other literature on each specific topic will be provided by start of the course. / Outra literatura sobre cada tópico específico será distribuída no início da unidade curricular.

Anexo II - Hospitality Operations/Gestão de Operações em Hospitalidade

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Hospitality Operations/Gestão de Operações em Hospitalidade

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Hospitality Operations

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

DUARTE OLIVEIRA PIMENTEL/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e compreensão

Desenvolver e concordar coletivamente com um quadro teórico de referência

Compreender e poder explicar as práticas atuais nas operações de hospitalidade, nomeadamente as áreas mais relevantes como front office, housekeeping, food & drink and maintenance

Redesenhar a hospitalidade e suas operações a partir de uma perspectiva do hóspede e da produtividade

Projetar e entregar novos conceitos de hospitalidade, que agregam valor à nova geração de clientes e investidores

B. Competências específicas

Desenvolver competências em ciências empresariais relacionadas à hospitalidade e técnicas na identificação, solução de problemas e desenvolvimento de planos estratégicos e operacionais para gestão de hospitalidade

C. Competências Gerais

Desenvolver competências de apresentação e trabalho em equipa

Fortalecer as competências de gestão de projetos

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Develop and collectively agree on a theoretical frame of reference

Comprehend and can explain the current practices in hospitality operations, namely the most relevant areas such as front office, housekeeping, food & beverage and maintenance

Redesign hospitality and its operations from a guest and productivity perspective

Design and deliver new hospitality concepts, which adds value to the new generation of customers and investors

B. Subject-Specific Skills

Develop skills in hospitality related business sciences and techniques in identification, problem solving and developing strategic and operational plans for hospitality management

C. General Skills

Develop presentation and team working skills

Strengthen project management skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. Ambiente de operações de hospitalidade

1.1. Principais conceitos e tendências

1.2. Diferentes tipos de operações e conceitos de hotéis

1.3. Uma Estrutura Conceitual do Trabalho do Gerente Geral de Hotel

2. Melhores práticas em áreas específicas de operações de hospitalidade

2.1. Front Office

2.2. Serviço de limpeza

2.3. Serviços F&B

2.4. Culinária

2,5. Bebidas

2.6. Manutenção

3. Analisar e redesenhar os conceitos existentes de hospitalidade, utilizando os modelos e considerando as práticas atuais.

4. Desenhar e entregar novos conceitos de hospitalidade, que agregam valor à nova geração de clientes e investidores.

9.4.5. Syllabus:

1. Hospitality Operations Environment

1.1. Key concepts and trends

1.2. Different types of hotel operations & concepts

1.3. A Conceptual Framework of the Hotel General Manager's Job

2. Best practices in specific areas of hospitality operations

2.1. Front Office

2.2. Housekeeping

2.3. F&B services

2.4. Culinary

2.5. Beverages

2.6. Maintenance

3. Analyze and redesign existing concepts of hospitality by using the models and considering the current practices.

4. Design and deliver new hospitality concepts, which adds value to the new generation of customers and investors.

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

A UC começa com uma introdução às operações de hospitalidade, abordando conceitos-chave para entender o modelo de negócios, organização e tendências do hotel.

Uma segunda parte aborda as melhores práticas de operações de hospitalidade, fornecendo conteúdos específicos relacionados às áreas mais relevantes, como front office, housekeeping, alimentação e bebidas e manutenção.

A terceira parte inclui estudos de caso para confirmar os conceitos-chave e trabalho de campo num hotel real com um gerente de hotel para analisar um modelo de operação específico e aplicar o pensamento crítico.

Por fim, os alunos serão capazes de desenvolver conceitos criativos de negócios de hospitalidade, produto / serviço, para melhorar a experiência do campus da Novasbe para alunos, professores, visitantes e outros.

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

The course starts with an introduction of the hospitality operations approaching key concepts to understand the hotel business model, organization and trends.

A second part addresses the hospitality operations best practices, providing specific content related to the most relevant areas such as front office, housekeeping, food & beverage and maintenance.

The third part includes case studies in order to confirm the key concepts and field work in a real hotel with a hotel manager to analyze a specific operations model and apply critical thinking.

Finally, students will be able to develop creative hospitality business concepts both product/service to improve the Novasbe campus experience for students, academic staff, visitors and others.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A UC aborda os principais tópicos por meio da combinação de técnicas de aprendizagem, levando em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As aulas expositivas são utilizadas para fornecer uma base teórica sólida. Estudos de caso (papel e vídeos) são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aumentar a compreensão por meio da discussão. Especialistas em operações hoteleiras convidados irão adicionar consistência e experiência no mundo real, criando também oportunidades de networking. Finalmente, a aplicação direta da teoria com atribuições de trabalho de campo.

AVALIAÇÃO

A avaliação consistirá em:

1. Trabalho de campo sobre um hotel específico (trabalho de grupo) (30%)

2. Desenvolvimento de produto / serviço no campus Nova SBE (projeto de grupo) (30%)

3. Exame (40%)

A escala de notas neste curso é de 0-20. Aplicam-se as regras gerais da Nova SBE em relação à desonestidade académica.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies (paper and videos) are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Hotel operations experts will add consistency and real world experience, also creating networking opportunities. Finally, direct application of the theory with field work assignments.

ASSESSMENT

Evaluation will consist of:

1. Field work about a specific hotel (group assignment) (30%)

2. Development of product/service at Novasbe campus (group project) (30%)

3. Exam (40%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

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

As aulas teóricas abordarão os principais conceitos de operações de hospitalidade para entender o modelo de negócios, a organização e as tendências do hotel.

A participação de especialistas em operações de hospitalidade dará um vislumbre das melhores práticas, disponibilizando conteúdos específicos relacionados com as áreas mais relevantes.

Os estudos de caso são fundamentais para confirmar e aplicar os conceitos-chave em sala de aula e o trabalho de campo dá aos alunos a oportunidade de visitar um hotel e entrevistar um gerente de hotel para analisar um modelo de operações específico e aplicar o pensamento crítico.

Finalmente, os alunos serão capazes de desenvolver conceitos criativos de negócios de hospitalidade, produto / serviço, para melhorar a experiência do campus da Nova SBE para alunos, equipe acadêmica, visitantes e outros, aplicando conceitos-chave de operações de hospitalidade

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

Theoretical classes will approach the hospitality operations key concepts to understand the hotel business model, organization and trends.

The participation of hospitality operations experts will give a glance of the best practices, providing specific content related to the most relevant areas.

Case studies are fundamental to confirm and apply key concepts in class and field work gives students the chance to visit a hotel and interview a hotel manager to analyze a specific operations model and apply critical thinking.

Finally, students will be able to develop creative hospitality business concepts both product/service to improve the Nova SBE campus experience for students, academic staff, visitors and others, applying key concepts of hospitality operations

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Hayes, D., Ninemeier, J. & Miller, A. (2017). Hotel operations management. Boston: Pearson

Denney G. Rutherford, Michael J. O Fallon (2011), Hotel management & operations 5th Editions. JOHN WILEY & SONS, INC.

Wood, R. (2017). Hotel accommodation management. Abingdon, Oxon New York, NY: Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group, an Informa Business.

Any additional reading materials for this course will be available through Moodle.

Qualquer material de leitura adicional estará disponível na página do Moodle.

Anexo II - Web and Cloud Computing/WEB e Computação na Cloud

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Web and Cloud Computing/WEB e Computação na Cloud

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Web and Cloud Computing

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

I

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Electiva

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

LUÍS MANUEL MARQUES DA COSTA CAIRES/11,5H

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

JOÃO RICARDO VIEGAS DA COSTA SECO/11,5H

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

Conhecimento:

- Conceitos fundamentais dos sistemas baseados na nuvem.
- Arquiteturas das aplicações baseadas na nuvem: SOA e arquiteturas de micro-serviços.
- Métodos de armazenamento e acesso a dados.
- Mecanismos alternativos de processamento de dados.
- Desafios de segurança colocados pelas aplicações Web centradas nos dados.

Aptidões:

- Definir uma aplicação baseada em serviços com manipulação intensiva de dados.
- Definir uma interface RESTful para permitir a interoperabilidade entre sistemas.
- Selecionar os sistemas de armazenamento apropriados para uma dada aplicação.
- Desenhar uma aplicação com manipulação intensiva de dados.

Competências:

- Usar frameworks atuais para criar aplicações de manipulação intensiva de dados.
- Usar serviços de nuvem para executar aplicação web.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge:

- The foundational concepts of cloud base systems.
- Architectures of cloud based applications: SOA and microservice architectures.
- Methods for data storage and data retrieval.
- Alternative mechanisms for data processing.
- Security challenges posed by Web-based data-centric applications.

Skills:

- Define a service based application for data-intensive processing.
- Define a RESTful interface to allow the interoperability among systems.
- Select the appropriate storage for a given application.
- Design a data-intensive application that integrates data storage and processing.

Competences:

- Use state-of-the-art frameworks to create a data-intensive application.
- Use cloud services to deploy web-based applications.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- 1 - Introdução às aplicações e sistemas baseados na nuvem
 - 1.1 Oportunidades e desafios
 - 1.2 Modelos de computação na nuvem: IaaS, PaaS, SaaS
 - 1.3 Arquiteturas de aplicações: modelo de 3 camadas, SOA
- 2 - Desenvolvimento de aplicações web e baseadas em serviços
 - 2.1 Definição de interfaces RESTful (OPENAPI)
 - 2.2 Implementação de serviços web com frameworks de desenvolvimento rápido
- 3 - Camadas de Abstração para Dados
 - 3.1 Técnicas de manipulação de dados
 - 3.2 Tecnologias de armazenamento
 - 3.3 Performance: Caching, Replicação
- 4 - Processamento de dados
 - 4.1 Plataformas de processamento: Spark
 - 4.2 Disseminação de dados: Kafka
 - 4.3 Integração de processamento de dados no ciclo de vida de uma aplicação
- 5 - Aplicações cliente
 - 5.1 Desenvolvimento centrado nos utilizadores
 - 5.2 Frameworks cliente
 - 5.2 Frameworks de visualização de dados
- 6 - Modelos de Segurança dos Dados
 - 6.1 Conceitos preliminares de segurança de software
 - 6.2 Privacidade dos dados
 - 6.3 Principais ameaças e ataques

9.4.5. Syllabus:

- 1 - Introduction to cloud based systems and applications
 - 1.1 Challenges and opportunities
 - 1.2 Cloud models: IaaS, PaaS, SaaS
 - 1.3 Application architectures: 3-tier model, SOA
- 2 - Development of Service and Web based applications
 - 2.1 Definition of RESTful APIs (OPENAPI)
 - 2.2 Implementation of Web Services using Fast Development Frameworks
- 3 - Data Abstraction Layer
 - 3.1 Data manipulation techniques

3.2 Storage Technologies: SQL, key-value store, HDFS

3.3 Performance: Caching, Replication

4 - Data Processing

4.1 Processing platforms: Spark

4.2 Data dissemination: Kafka

4.3 Integration of data processing in the application lifecycle

5 - Client applications

5.1 User-centric development

5.2 Browser Frameworks: Angular or React

5.2 Data visualization frameworks: D3

6 - Data Security Models

6.1 Early concepts on software security (Authentication/Authorization/OAuth)

6.2 Data Privacy

6.3 Main security threats and attacks

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

O tópico 1 introduz os conceitos fundamentais e as arquiteturas de sistemas e aplicações baseadas na nuvem.

O tópico 2 apresenta as técnicas de desenvolvimento de serviços web e serviços RESTful. Discute-se o design de aplicações baseadas em serviços com interfaces RESTful.

O tópico 3 discute as alternativas de armazenamento de dados, as suas vantagens e limitações no contexto de aplicações de diferentes tipos.

O tópico 4 está focado nas técnicas de processamento de dados, incluindo frameworks de processamento de dados e sistemas de disseminação de eventos, e a sua integração em aplicações de processamento intensivo de dados que têm vertentes de armazenamento e processamento.

O tópico 5 endereça o desenvolvimento de aplicações cliente utilizando tecnologias de ponta com especial enfoque em bibliotecas para visualização de dados.

O tópico 6 apresenta os conceitos gerais e as técnicas para a criação de aplicações seguras e confiáveis.

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

Topic 1 introduces the foundational concepts and architectures of cloud based applications, presenting an overview of the type of problems and techniques that will be covered in this unit.

Topic 2 introduces web services and RESTful services, the de-facto standard for data distribution on the Internet, discussing how to design service based application with RESTful interfaces.

Topic 3 discusses data storage alternatives, their strengths and limitations for addressing different application types.

Topic 4 focus on data processing, including data processing frameworks, event dissemination systems and their integration in a data-intensive application that includes storage and processing.

Topic 5 addresses the development of client applications focusing on mainstream technologies, especially addressing libraries for data visualization.

Topic 6 addresses the general concepts and techniques to build trustworthy applications.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas teóricas irão cobrir os tópicos abordados no curso e incluir algum tempo para questões e discussão de como abordar problemas concretos.

As sessões práticas serão dedicadas à resolução de exercícios e auxílio na resolução do trabalho prático, focando alguns tópicos em concreto.

A avaliação desta unidade curricular consistirá em pequenos questionários a realizar nas aulas (20%), um exame (40%) e um projeto (40%).

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures will cover the fundamental topics of the subject matter, include some time for questions and discussion of the subject matter.

Lab classes will be dedicated to exercises and guidance in the practical assignments, focusing on selected topics.

The course assessment will be divided into classroom quizzes (20%), one exam (40%), and a project (40%)

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

A unidade cobre aspetos chave relacionados com a arquitetura, princípios funcionais e tecnológicos, e software frameworks para o desenvolvimento de aplicações web e cloud, com ênfase em cenários que potenciam a integração de processamento e análise de big data.

As diferentes técnicas cobertas nesta unidade curricular serão apresentadas no contexto de problemas concretos para ilustrar a sua utilização. Ao longo das aulas, usar-se-á uma aplicação com diferentes facetas que vai sendo construídas com as soluções estudadas.

As aulas práticas e os trabalhos ajudarão a consolidar o conhecimento e as aptidões para seleccionar e aplicar as diferentes soluções a casos reais. Será dada especial atenção ao aspeto da compreensão dos dados na análise.

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

The course covers key architectural, functional and technological principles, software frameworks for the development of state-of-the-art web and cloud apps, with a focus on scenarios that leverage data science and big data integration.

The different techniques covered in this unit will be framed within practical problems to illustrate their application.

The tutorials and assignments will help consolidate knowledge and skills in the selection and application of different algorithms to real examples. Especial attention will be given to data understanding aspects of data analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Main reference/Referência principal:

Designing Data Intensive Application. Martin Kleppmann. O'Reilly. 2017

Additional references/Referências adicionais:

Building RESTful Python Web Services. Gaston Hillar. Packt Publishing. 2016

The Definitive Guide to Django. Web Development Done Right. Adrian Holovaty and Jacob Kaplan-Moss, 2009

Anexo II - Sustainable Finance/Sustentabilidade Financeira

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Sustainable Finance/Sustentabilidade Financeira

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Sustainable Finance

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

RODRIGO MARQUES TAVARES/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

O financiamento sustentável é uma das tendências mais fortes no mercado de capitais - abrange 31% do AUM global e cresce 17% ao ano. A unidade curricular fornece uma visão geral do mercado financeiro sustentável global e suas diferentes variações e explora como os participantes financeiros (investidores institucionais, gestores de ativos,

gestores de património, corporações) podem gerir capital e gerar valor por meio de perspectivas ambientais, sociais e de governança (ESG).

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Sustainable finance is one of the strongest trends in capital markets – it encompasses 31% of global AUM and grows 17% annually. The course provides an overview of the global sustainable finance market and its different variations, and explores how financial players (institutional investors, asset managers, wealth managers, corporations) can manage capital and generate value through Environmental, Social and Governance (ESG) lenses.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. O que é economia sustentável e finanças sustentáveis?
2. Como investir através da perspectiva ESG (16 abordagens de investimento)?
3. Dados ESG;
4. Comunicação e relatórios;
5. Finanças sustentáveis para gestores de património, gestores de ativos e investidores institucionais;
6. Investimento temático ESG.

9.4.5. Syllabus:

1. What is Sustainable Economy and Sustainable Finance?
2. How to invest through ESG lenses (16 investment approaches)?
3. ESG data;
4. Communication and reporting;
5. Sustainable finance for wealth managers, asset managers and institutional investors;
6. ESG Thematic Investing.

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

Esta unidade vincula teoria e prática, permitindo que os alunos apliquem imediatamente os conceitos e quadros conceptuais ESG discutidos. As aulas terão uma forte natureza prática.

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

This course links theory and practice, enabling students to immediately apply the ESG concepts and frameworks discussed into finance. Classes will have a strong practical nature.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade será lecionada em seis sessões, equilibradas entre aulas expositivas e discussões de estudos de caso. Espera-se que os alunos trabalhem (em grupos) para apresentar soluções para desafios financeiros sustentáveis.

AVALIAÇÃO

- Exame final - 50%
- Casos e conjuntos de problemas - 50%

Haverá cinco trabalhos. Os trabalhos consistirão em desafios para os quais os alunos precisam de apresentar soluções. Os trabalhos devem ser entregues em grupos de duas (recomendado) ou três pessoas.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be delivered in six sessions, balanced between lectures and case study discussions. Students will be expected to work (in groups) in order to provide solutions to sustainable finance challenges.

ASSESSMENT

- Final exam – 50% (The final exam is mandatory. Students are not allowed to consult reading materials. The minimum grade in the final exam to pass the course is 6.)
- Cases and Problem sets – 50%

There will be five homework assignments. The assignments will consist of challenges that students need to provide solutions for. The assignments should be delivered in groups of two (recommended) or three people.

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

Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados são:

- O método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- Aprender fazendo (praticar fazendo)

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- The method learning-by-examples (demonstration)
- Learning-by-doing (practice by doing)

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- Amel-Zadeh, Amir, and George Serafeim (2018), "Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey" in *Financial Analysts Journal*, Vol. 74 (3).
- Allen, Erik; Kevin Lyons, and Rodrigo Tavares (2017). "The Application of Machine Learning to Sustainable Finance" in *Journal of Environmental Investing*, Vol. 8 (1).
- Eccles, Robert G. and Svetlana Klimenko (2019) "The Investor Revolution" in *Harvard Business Review*, May-June, p. 106-116.
- Krosinsky, Cary and Sophie Purdom (2016), *Sustainable Investing: Revolutions in Theory and Practice*. New York and London: Routledge.
- Sherwood, Matthew W. and Julia Pollard (2018), *Responsible Investing: An Introduction to Environmental, Social, and Governance Investments*. New York and London: Routledge.
- Tavares, Rodrigo; Ashwin Kumar N C; Camille Smith; Leila Badis; Nan Wang; and Paz Ambrosy (2016), "ESG Factors and Risk-Adjusted Performance: A New Quantitative Model" in *Journal of Sustainable Finance & Investment*, Vol. 6 (4).

Anexo II - Asian Brands/Marcas Asiáticas

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Asian Brands/Marcas Asiáticas

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Asian Brands

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

ANDREW HARRISON/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

1. Em termos de *Conhecimento e Compreensão*, espera-se que os alunos entendam as circunstâncias, desafios e oportunidades únicas de marcas e mercados asiáticos selecionados.
2. As *Competências Específicas* aprendidas nesta UC incluem considerações sobre o posicionamento da marca, alvos do consumidor e escolhas de media de marcas asiáticas selecionadas, bem como uma compreensão inicial dos seus mercados domésticos. Os alunos irão estudar e pesquisar estudos de caso específicos. Os alunos também concluirão um estudo de pesquisa de 4 semanas sobre a expansão europeia dos novos hotéis da marca Peninsula de Hongkong e Shanghai Hotels Limited, a inaugurar em Londres e Istambul em 2022.
3. As *Competências Gerais* que se espera desenvolver incluem competências de comunicação escrita e oral, relações interpessoais / trabalho em equipa e pensamento reflexivo / crítico

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. In terms of *Knowledge and Understanding*, students are expected to understand the unique circumstances, challenges and opportunities of selected Asian brands and markets.

2. The Subject-Specific Skills learned in this course include considerations around the brand positioning, consumer targets and media choices of selected Asian brands, as well as an initial understanding of their home markets. Students will study and research into specific case studies. Students will also complete a 4 week research study into the European expansion of Hongkong and Shanghai Hotels Limited new Peninsula-branded hotels opening in each of London and Istanbul in 2022.

3. The General Skills expected to be developed include written and oral communication skills, interpersonal relations/teamwork and reflective/critical thinking.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

O contexto para a extraordinária amplitude e oportunidade na Ásia

Ásia: papel hoje nos média sociais e mudança tecnológica

Diferenciação da marca asiática em um setor-chave: aviação

Estudo de mercado - Japão

Estudo de mercado - Coreia do Sul

Marca: The Peninsula Hotel (Hongkong e Shanghai Hotels Limited)

Ao longo da UCo, os alunos serão expostos a uma ampla combinação de estudos de caso em diferentes setores de negócios em diferentes mercados (tecnologia, companhias aéreas, serviços financeiros, hospitalidade). Isso também incluirá os desafios para marcas estabelecidas na Ásia (por exemplo, Suntory no Japão, DBS em Singapura), bem como para startups asiáticas que procuram se expandir (por exemplo, Marou no Vietname).

9.4.5. Syllabus:

The background to the extraordinary breadth and opportunity in Asia

Asia: role today in social media and technological change

Asian brand differentiation in one key sector - aviation

Market study - Japan

Market study - South Korea

The Peninsula Hotel brand (Hongkong and Shanghai Hotels Limited)

Throughout the course, students will be exposed to a broad mix of case studies across different business sectors in different markets (inc tech, airlines, financial services, hospitality). This will also include the challenges for established brands in Asia (eg Suntory in Japan, DBS in Singapore), as well as for Asian start-ups looking to expand (eg Marou in Vietnam).

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

A UC combinará estratégia de marca e compreensão inicial do mercado asiático para permitir que os alunos obtenham uma visão contemporânea das "marcas asiáticas". Este curso é especialmente relevante para aqueles com conhecimento ou interesse em marketing através de pelo menos um curso anterior e / ou experiência de trabalho em marketing e / ou um grande interesse em negócios na Ásia. Os 6 módulos progridem semana a semana para construir uma compreensão inicial de "Marcas asiáticas".

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

The course will combine brand strategy and initial Asian market understanding to enable students to gain a contemporary insight into "Asian Brands". This course is especially relevant for those with knowledge or interest in marketing through at least one previous course and/or work experience in marketing and/or a keen interest in business in Asia.

The 6 modules progress week-on-week to build an initial understanding of "Asian Brands".

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A UC usará um mix de leitura de contexto, artigos contemporâneos, vídeos e estudos de caso.

Cada aula normalmente compreende três partes: c.30 min formato de aula (introdução ao tópico, pontos-chave, etc.), c.50-55 min para estudo de caso/discussão em aula, c.5-10 min para preparação e introdução para o tópico da aula seguinte. Os estudos de caso a serem discutidos em aula serão normalmente em dois formatos:

1. Fornecido aos alunos com antecedência como uma tarefa.

2. Lido pelos alunos na sala de aula

Avaliação:

20% Grupos semanais de estudo de caso

30% Estudo de caso HSH

15% Avaliação Individual por Pares

35% exame individual

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will use a mixture of background reading, contemporary articles, videos and case studies.

Each class will typically comprise three parts: c.30 mins lecture format (introduction to the topic, key points etc), c.50-55 mins case study/class discussion, c.5-10 mins prep and introduction for next class topic.

The case studies to be discussed in class will typically be in two formats:

Provided to students in advance as an assignment. Students will prepare Q&A based on the assignment to be raised and discussed in class.

Read by students in class to which a list of questions will be appended. The students will be divided in class into equal groups and each group will prepare to answer/discuss one of the questions listed.

Assessment

20% Weekly Case Study Groups

30% HSH case report and presentation

15% Individual Peer Evaluation

35% Individual Exam

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

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados neste curso: palestras e discussão de estudos de caso, bem como apresentações em grupo. Como consequência, o conhecimento, bem como as competências gerais e específicas do assunto serão alcançadas e desenvolvidas.

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

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussion, as well as group presentations. As a consequence, knowledge as well as general and subject-specific skills will be developed.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Kapferer, Jean-Noël, The New Strategic Brand Management, 5th edition, 2012, Kogan Page (Essential)

Keller, Kevin Lane & APERIA, Tony & GEORGSON, Mats, Strategic Brand Management, A European perspective, 2nd Edition, 2012, Prentice Hall

Kroeber, Arthur (2016), China's Economy: What Everyone Needs to Know, ISBN-13: 978-0190239039

Shambaugh, David (2013), China goes global, Publ. Oxford University Press : ISBN-13: 978-0199860142; ISBN-10: 0199860149

Shambaugh, David (ed) (2012), Charting China's Future, publ. Routledge ISBN: 9780203817421

Breslin, Shaun (2013), China and the global political economy publ. Palgrave Macmillan ISBN 978-1-137-35520-1

Sharp, Byron. How brands grow, Part 1, 2010, Oxford University Press

Sharp, Byron & ROMANIUK, Jenni. How brands grow, Part 2, 2016, Oxford University Press.

Whitler, Kimberly (2019), What Western Marketers Can Learn from China, Harvard Business Review Magazine, May 2019

Anexo II - Social Marketing/Marketing Social

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Social Marketing/Marketing Social

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Social Marketing

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e compreensão

Interprete porque a mudança de comportamento costuma ser difícil e entenda a necessidade de investir em estratégias de longo prazo

Utilize as estruturas teóricas relevantes disponíveis para profissionais de marketing social para entender as motivações e o raciocínio do público

Use os princípios de comunicação de marketing e mecanismos de persuasão para influenciar efetivamente o público-alvo e atingir os objetivos

Critique as maneiras como a eficácia das campanhas pode ser medida e explique as dificuldades que podem ser encontradas

B. Competências específicas

Explique o escopo do marketing social e como ele se relaciona com outras áreas de marketing

Resuma como as campanhas de marketing social eficazes alcançam os objetivos sociais desejados

Identifique os principais desafios e recompensas do marketing quando aplicado a organizações sem fins lucrativos

C. Competências Gerais

Pense criticamente;

Trabalho em equipe;

Decida sob incerteza.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Interpret why behavior change is often difficult and understand the need to invest in long-term strategies

Utilize the relevant theoretical frameworks available to social marketers to understand audience motivations and reasoning

Use the principles of marketing communication and persuasion mechanisms in order to effectively influence targeted audiences and achieve objectives

Critique ways the effectiveness of campaigns can be measured and explain the difficulties that may be encountered

B. Subject-Specific Skills

Explain the scope of social marketing and how it relates to other areas of marketing

Summarize how effective social marketing campaigns achieve desired societal objectives

Acknowledge unintended effects of social marketing efforts

Identify the main challenges and rewards of marketing when applied to not for profit organizations

C. General Skills

Think critically;

Team work;

Decide under uncertainty.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Esta UC enfatiza o papel social de alto potencial do marketing. Ele apresenta o marketing social como a aplicação de conceitos de marketing e outras técnicas de mudança social para alcançar mudanças de comportamento individual e mudanças estruturais da sociedade. Da mesma forma, aborda os desafios exclusivos do uso de conceitos e práticas de marketing aplicados a organizações sem fins lucrativos ou híbridas. As empresas dos setores público e privado usam cada vez mais estratégias de marketing para envolver seus clientes e interessados em torno do impacto social. Os tópicos incluem mudança de comportamento individual e coletiva para aceitar um novo comportamento, rejeitar um comportamento potencialmente indesejado, modificar um comportamento atual e abandonar um antigo comportamento indesejado. Planeamento de marketing, pesquisa de mercado e branding para organizações sem fins lucrativos ou híbridas.

9.4.5. Syllabus:

This course emphasizes the high potential societal role of marketing. It introduces social marketing as the application of marketing concepts and other social change techniques to achieve both individual behavior changes and societal structural changes. Similarly, the course addresses the unique challenges of using marketing concepts and practices as applied to nonprofit or hybrid organizations. Private and public sector firms increasingly use marketing strategies to engage their customers and stakeholders around social impact. To do so, managers need to understand how best to engage and influence customers and key stakeholders to behave in ways that promote positive social effects. Topics include individual and collective behavioral change for accepting a new behavior, rejecting a potentially undesired behavior, modifying a current behavior and abandoning an old undesired behavior. Marketing planning, market research and branding for nonprofit or hybrid organizations.

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

As aulas incluirão demonstrações por meio de estudos de caso e oradores convidados, exercícios na aula, discussões e apresentações e resolução de estudos de caso.

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

Lectures will include demonstrations through case studies and guest speakers, in-class exercises, in-class discussions, in-class presentations and case study resolution & discussion.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias de ensino:

Aprendizagem por exemplos (demonstração)

Aprender fazendo (praticar fazendo)

Aprender ensinando [ensinar outro (s)]

Aprendizagem por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).

Avaliação:

50% - Exercícios de aula e participação

50% - Exame final (resolução de estudo de caso e uma questão sobre o tema da UC)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies

Learning-by-examples (demonstration)

Learning-by-doing (practice by doing)

Learning-by-teaching [teach other(s)]

Learning-by-debating (after video visualization or text reading).

Assessment:

50% - Class Exercises and Participation

50% - Final exam (Case study resolution and question about course content)

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

Considerando os objetivos fundamentais desta UC, que são aprender a planejar e implementar programas projetados para trazer mudanças sociais / comportamentais e estar familiarizado com as melhores práticas de marketing para organizações sem fins lucrativos e híbridas, uma mistura dos métodos de aprendizagem mencionados abaixo é a abordagem mais adequada para este curso:

Aprendizagem por exemplos (demonstração)

Aprender fazendo (praticar fazendo)

Aprender ensinando [ensinar outro (s)]

Aprendizagem por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).

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

Considering the fundamental purposes of this course, which are to learn how to plan and implement programs designed to bring about social/ behavioral change and to be familiar with the best practices of marketing for nonprofit and hybrid organizations, a mix of the bellow mentioned learning methods is the most suitable approach to this course:

Learning-by-examples (demonstration)

Learning-by-doing (practice by doing)

Learning-by-teaching [teach other(s)]

Learning-by-debating (after video visualization or text reading).

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Andreasen, A. R. (Ed.). (2006). Social marketing in the 21st century. Sage.

Andreasen, A. and Kotler, P. (2008). Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. Upper Saddle River, NJ. 7th Edition. Prentice Hall, Inc.

Anexo II - Cracking the Sales Code/Decifrando o Código de Vendas

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Cracking the Sales Code/Decifrando o Código de Vendas

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Cracking the Sales Code

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

FILIPPE SIMÕES DE ALMEIDA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Os alunos compreenderão as principais atividades que uma empresa precisa realizar em diferentes canais de vendas e em diferentes tipos de ciclo de vendas, incluindo segmentação de clientes, marketing, persuasão de vendas, negociação, programas de fidelidade, gestão de canais, gestão da força de vendas, gestão de vendas e business intelligence.

Competências específicas

Aplicações de inteligência artificial para marketing e vendas

Competências Gerais

Trabalho em equipa, apresentações escritas, apresentações orais.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

Students will understand the main activities a company needs to perform in different sales channels and in different kinds of

sales cycle, including client segmentation, marketing, sales persuasion, negotiation, loyalty programs, channel management,

sales force management, sales management and business intelligence.

Subject-Specific Skills

Artificial intelligence applications for marketing and sales (this is a pervasive topic of the course).

General Skills

Team work, written presentations, oral presentations.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Requisito básico para ganhar numa venda

Canal de Vendas

Ciclos de vendas B2C, B2B, B2B2C, B2B2B

Aplicações de inteligência artificial para marketing e vendas

Segmentação de clientes

Marketing "funnel"

Viagens do cliente

Planeamento de campanha de marketing

Planeamento de media

Marketing digital

Prospecção

Persuasão de vendas

Vendas digitais

Chatbots

Propostas de vendas

Negociação

Programas de fidelidade

Gestão de canais

Planeamento de território

Conflito de canal

Omnichannel

Gestão da força de vendas

Incentivos de vendas

Gestão de vendas

Métricas SMART

9.4.5. Syllabus:

Basic requirement to win a sale
Sales channels
Sales cycles B2C, B2B, B2B2C, B2B2B
Artificial intelligence applications for marketing and sales
Client segmentation
Marketing funnel
Marketing personas
Client journeys
Marketing campaign planning
Media planning
Digital marketing
Prospecting
Sales persuasion
Digital sales
Chatbots
Sales proposals
Negotiation
Loyalty programs
Channel management
Territory planning
Channel conflict
Omnichannel
Sales force management
Sales incentives
Sales management
Sales funnel
SMART metrics
Performance measurement
Business intelligence

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

Os alunos obterão insights sobre uma área de negócios fundamental sem a qual nenhuma empresa pode sobreviver. Além disso, os alunos compreenderão como as empresas podem usar aplicações de inteligência artificial em marketing e vendas para se manter à frente da concorrência.

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

Students will gain insights into a fundamental business area without which no business can survive. In addition, students will understand how businesses can use artificial intelligence applications in marketing and sales to stay ahead of the competition.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC utilizará diferentes métodos de ensino e aprendizagem: palestras, discussões na aula, estudos de caso, trabalhos em grupo, apresentações orais. Os alunos são incentivados a participar das discussões em sala de aula porque, embora não faça parte da avaliação, é parte integrante do processo de aprendizagem.

AVALIAÇÃO

Assignment 1: 10%

Assignment 2: 10%

Trabalho de grupo: 30%

Exame individual: 50%

A aprovação neste curso exige uma nota mínima de 10.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

This course will use different teaching and learning methods: lectures, class discussions, case studies, group assignments, group work, oral presentations. Students are encouraged to participate in class discussions because, although it is not part of the assessment, it is an integral part of the learning process.

ASSESSMENT

Group assignment 1: 10%

Group assignment 2: 10%

Group work: 30%

Individual exam: 50%

Passing in this course requires a minimum grade of 10.

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

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados neste curso: palestras, discussões em classe, discussões de estudos de caso, trabalhos em grupo e um trabalho em grupo com apresentações orais. Estes cobrirão todos os tópicos incluídos no conteúdo da unidade curricular. Como consequência, o conhecimento, as competências específicas do assunto e as competências gerais serão desenvolvidas.

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

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures, class discussions, case study discussions, group assignments and a group work with oral presentations. These will cover all the topics included in the course unit content. As consequence, knowledge, subject-specific skills and general skills will be developed.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Artificial Intelligence for Marketing, Jim Sterne, Wiley, 2017.
Beyond the Sales Process, Steve Andersen, Dave Stein, Amacom, 2016.
Channel Playbook, Evrim U. Uysal, 2017.
Digital Marketing Strategy, Simon Kingsnorth, Kogan Page, 2019.
Domain-Specific Knowledge Graph Construction, Mayank Kejriwal, Springer, 2019.
Cracking the Sales Management Code, Jason Jordan, Michelle Vazzana, McGraw-Hill, 2012.
Holistic Email Marketing, Kath Pay, Rethink, 2020.
HubSpot and Motion AI: Chatbot-Enabled CRM, Jill Avery, Thomas Steenburgh, Harvard case Reference no. 518067, 2019.
Integrated Sales Process Management, Michael W. Lodato, Author House, 2006.
Machine Learning Pocket Reference, Matt Harrison, O Reilly, 2019.
Managing the Sales Process, David Masover, 2012.
Marketing Data Science, Thomas W. Miller, Pearson Education, 2015.
Marketing for Dummies, Jeanette McMurtry, Wiley, 2017.
Marketing Made Simple, Donald Miller, J. J. Peterson, Harper Collins, 2020.*

Anexo II - Risk and Crisis Management/Gestão de Risco e Crise

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Risk and Crisis Management/Gestão de Risco e Crise

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Risk and Crisis Management

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

SÉRGIO MIGUEL RAMINHOS CARRILHO DA SILVA PINTO/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e compreensão

Os alunos devem compreender a importância da resiliência organizacional para o sucesso dos negócios e se tornarem informados sobre como desenvolver recursos de gestão de riscos e crises em toda a organização, inclusive no nível superior.

B. Competências específicas

Capacidade de identificar os principais riscos para diferentes negócios em diferentes regiões, de traduzir os conceitos de resiliência organizacional em práticas de gestão e de lidar com os aspectos operacionais e de comunicação de uma crise de forma estruturada e sistemática.

C. Competências Gerais

Capacidade de comunicação escrita e oral, liderança, relacionamento interpessoal e trabalho em equipe, e pensamento reflexivo e crítico.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Students are expected to understand the importance of organizational resilience for business success and to become knowledgeable on how to develop risk and crisis management capabilities across the organization, including at the top level.

B. Subject-Specific Skills

The ability to identify the main risks to different businesses in different regions, to translate the organizational resilience concepts into management practice, and to deal with the operational and communication aspects of a crisis in a structured and systematic way.

C. General Skills

Written and oral communication skills, leadership, interpersonal relations and teamwork, and reflective and critical thinking.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

A. Gestão de riscos e crises no centro de uma capacidade de resiliência organizacional

B. Gestão de crise: estágios, etapas e equipes

C. Gestão de Risco: Uma abordagem integrada

D. Gestão de Riscos e Crises: As oportunidades ocultas dentro da ameaça

E. Organizações de alta confiabilidade

F. O papel fundamental da comunicação na gestão de crises

G. Liderança em uma crise

9.4.5. Syllabus:

A. Risk and Crisis Management at the core of an Organizational Resilience Capability

B. Crisis Management: Stages, steps, and teams

C. Risk Management: An integrated approach

D. Risk and Crisis Management: The hidden opportunities inside the threat

E. High-Reliability Organizations

F. The key role of Communication in Crisis Management

G. Leadership in a Crisis

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

Os temas abordados permitirão atingir o objetivo do curso, que é fornecer aos alunos conceitos básicos e conhecimentos avançados sobre como implementar uma capacidade de resiliência em qualquer organização, com foco na gestão de riscos e crises, como um elemento crítico para o sucesso do negócio em circunstâncias adversas .

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

We will start by introducing the basic concepts related to organizational resilience, and then move to the discussion of advanced topics concerning risk and crisis management.

The consolidation of those topics will be achieved through the analysis of a case study depicting a major crisis in a large retail company.

We will conclude with a practical scenario-based discussion exercise, where students will be confronted with the communication, coordination and decision-making challenges encountered by managers in real-life crisis situations. Throughout the course we will address how frameworks adopted by military organizations, such as NATO, may also be useful for managing risk and crisis in the business world.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A bibliografia descrita abaixo fornece um bom histórico das matérias abordadas nesta UC.

Leituras obrigatórias para cada sessão serão indicadas.

Além disso, serão utilizados artigos e um estudo de caso, e será realizado um exercício prático de discussão baseada em cenários. A presença nas aulas é, portanto, fundamental para o processo de aprendizagem e espero que os alunos estejam prontos para fazer perguntas, discutir os tópicos que serão apresentados, por mim ou por colegas, e se envolverem ativamente no exercício prático.

Os quatro pequenos questionários espalhados ao longo do decorrer da UC têm como objetivo consolidar o processo de aprendizagem da sessão anterior.

AValiação

- Apresentação do artigo do grupo 25%
- Relatório do grupo sobre o estudo de caso 25%
- Quatro questionários curtos (10 min) 20%
- Exame Final (1h 30min) 30%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The bibliography described below provides a good background of the materials covered in this course.

Mandatory readings for each session will be indicated.

Furthermore, articles and a case study will be used, and a practical scenario-based discussion exercise will be performed. The presence in class is therefore critical to the learning process and I am expecting students to be ready to ask questions, discuss the topics that will be presented, by me or colleagues, and actively engage in the practical exercise.

The four short quizzes spread over the course are meant to consolidate the learning process from the previous session.

ASSESSMENT

- Group article presentation 25%
- Group report on case study 25%
- Four short quizzes (10 min) 20%
- Final Exam (1h 30min) 30%

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

Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados nesta UC: palestras, discussões de estudos de caso, apresentações em grupo e um exercício de discussão baseado em cenários.

O curso é baseado em discussões informais de temas que serão introduzidos nas apresentações do grupo, que abordam as diferentes práticas de gestão de riscos e crises, considerando as tendências mais recentes de resiliência organizacional.

O exercício oferece aos alunos a oportunidade de vivenciar os desafios do gestão de riscos e crises no mundo real.

Como consequência, o conhecimento, bem como competências gerais e específicas do assunto serão desenvolvidos.

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

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures, case study discussions, group presentations and a scenario-based discussion exercise.

The course is based on informal discussions of topics that will be introduced by the group presentations, which cover the different risk and crisis management practices, considering the most recent trends of organizational resilience.

The exercise provides students with an opportunity to experience the challenges of managing risk and crisis in the real world.

As a consequence, knowledge as well as general and subject-specific skills will be developed.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Boin, A. & Van Eeten, M.J.G. (2013). The resilient organization: a critical appraisal. Public Management Review, 15(3), 429-445

NATO. (2011). NATO's assessment of a crisis and development of response strategies. Available at:

https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_75565.htm?selectedLocale=en

Mysore, W. & Usher, O. (2020). Responding to coronavirus: the minimum viable nerve center. McKinsey & Company.

Jain, R., Nauck, F., Poppensieker, T. and White, O. (2020). Meeting the future: Dynamic risk management for uncertain times. McKinsey.

Lagadec, P. & Topper, D. (2012). How Crises Model the Modern World, Journal of Risk Analysis and Crisis Response, 2(1), 21-33.

Fink, S. (2013). Crisis communications: the definitive guide to managing the message. New York: McGraw-Hill.

D Auria G. & De Smet A. (2020, March,16) Leadership in a crisis: Responding to the coronavirus outbreak and future challenges. McKinsey & Company.

Anexo II - International Events Management/Gestão de Eventos Internacionais

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

International Events Management/Gestão de Eventos Internacionais

9.4.1.1. Title of curricular unit:

International Events Management

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

CHARLES ARCODIA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Compreender e usar a teoria básica do projeto, gestão, planeamento e teoria de marketing aplicada a eventos

Realizar pesquisas primárias para entender o impacto dos eventos no desenvolvimento de destinos

Fortalecer as suas capacidades de pensamento estratégico e crítico

Competências Específicas

Planear e organizar um evento, incluindo licitação, planeamento e marketing da operação

Competências Gerais

Desenvolver a capacidade para fazer apresentações

Desenvolver o trabalho em equipe

Fortalecer a sua capacidade para gerir projectos

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

Understand and use the basic design theory, management, planning and marketing theory applied to events

Perform primary research to understand the impact of events in destination development

Strengthen their strategic and critical thinking skills

Subject-Specific Skills

Plan and organize an event, including bidding, planning and marketing of the operation

General Skills

Develop presentation skills

Develop team working abilities

Strengthen project management skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

O conteúdo da unidade está estruturado em torno de quatro tópicos principais:

Introdução à Gestão de eventos

Reuniões, Congressos, Convénios e Mercado de Incentivos.

Operações de Eventos

Avaliando e medindo o sucesso do evento

9.4.5. Syllabus:

The course content is structured around four main topics:

Introduction to Event Management

The Meetings, Congresses, Convents and Incentives Market

Event Operations

Assessing and Measuring Event Success

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

A unidade curricular visa proporcionar aos alunos conhecimento e teoria sobre eventos planeados, com foco no planeamento e gestão de eventos, resultados, experiência de eventos, processos dinâmicos que moldam eventos e comportamento do consumidor nesse contexto.

Para cumprir esse objetivo, o plano de estudos concentra-se na construção de uma base teórica, na evolução da teoria do design, na gestão, no planeamento e na teoria de marketing aplicada aos eventos e em fornecer aos alunos Ferramentas e metodologias na organização e gestão de eventos. Finalmente, um último capítulo para cobrir a medição do sucesso dos eventos.

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

The course aims to provide students with knowledge and theory about planned events, focusing on event planning and management, outcomes, the experience of events, the dynamic processes shaping events and consumer behaviour within this context.

To fulfill this aim, the syllabus focuses on first building a theoretical foundation, on the evolution of design theory, management, planning and marketing theory applied to events and providing students with skills and methodologies on events organization and management. Finally, a last chapter to cover measurement of the success of events.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, levando em consideração diferentes estilos de Ensino. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Finalmente, a aplicação direta da teoria é permitida através do design e planeamento de um evento no campus.

AVALIAÇÃO

A avaliação consistirá em:

um exame final (50%)

um projeto de grupo (50%)

A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade académica.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled through the design and planning of one event on campus.

ASSESSMENT

Evaluation will consist of:

a final exam (50%)

a group project (50%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

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

Considerando o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

D. Getz & S. Page (2019), Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events, 4th Ed., Routledge

T. Rogers & R. Davidson (2006) Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events, Elsevier

ETC & UNWTO (2015), The Decision-making Process for Meetings, Congresses, Conventions and Incentives Organizers, ETC & UNWTO

Any additional reading materials for this course will be available through Moodle./Qualquer material de leitura adicional estará disponível no Moodle.

RESOURCES/RECURSOS

The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements.

A página da UC no Moodle será atualizada com frequência com informações e anúncios relevantes.

Anexo II - Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Managerial Accounting

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

C

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Esta unidade curricular tem como objetivo fornecer uma introdução à teoria e prática da contabilidade de gestão e enfatizar seu papel na tomada de decisões de negócios. Ênfase é dada à apresentação de várias técnicas de contabilidade de gestão que podem auxiliar os gestores nos processos de tomada de decisão.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This course aims to provide an introduction to the theory and practice of managerial accounting and to emphasize its role in making business decisions. Emphasis is given to the presentation of various managerial accounting techniques that can aid managers in decision-making processes.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Parte I - Introdução à Administração e Contabilidade de Custos (Capítulos 1 e 2);

Parte II - Informações para a Tomada de Decisão (Capítulos 3 e 4);

Parte III - atribuição de custos (capítulos 7 e 8);

Parte IV - O Processo Orçamentário (Capítulos 9 e 10).

9.4.5. Syllabus:

Part I – Introduction to Management and Cost Accounting (Chapters 1 & 2);

Part II – Information for Decision-Making (Chapters 3 & 4);

Part III – Cost Assignment (Chapters 7 & 8);

Part IV – The Budgeting Process (Chapters 9 & 10).

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

Os conteúdos programáticos são coerentes com os objetivos pretendidos da unidade, como indicado abaixo:

LG 1 Conteúdo programático 1.3

LG 2 Conteúdo programático 3.1, 3.2, 3.3, 3.4

LG 3 Conteúdo programático 1.1, 1.2, 1.4, 4.1, 4.2

LG 4 Conteúdo programático 2.1, 2.2, 2.3, 2.4

LG 5 Conteúdo programático 3.2, 3.3, 3.4

LG 6 Conteúdo programático 1.2

LG 7 Conteúdo programático 1.1, 1.3

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

Syllabus and the intended learning goals of the course are coherent as indicated below:

LG 1 Syllabus topic 1.3

LG 2 Syllabus topics 3.1, 3.2, 3.3, 3.4

LG 3 Syllabus topics 1.1, 1.2, 1.4, 4.1, 4.2

LG 4 Syllabus topics 2.1, 2.2, 2.3, 2.4

LG 5 Syllabus topics 3.2, 3.3, 3.4

LG 6 Syllabus topic 1.2

LG 7 Syllabus topics 1.1, 1.3

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade compreende 6 aulas, que consistem em apresentações sobre os aspectos teóricos de cada tópico e sua aplicação a situações reais. Apresentações de Powerpoint serão distribuídas. A abordagem de ensino será baseada em exercícios / estudos de caso, apresentações na aula e discussões com os alunos para promover o desenvolvimento de conhecimentos teóricos e práticos sobre os conceitos, sistemas e práticas de contabilidade de gestão. A presença na sala de aula e a participação ativa são esperadas e necessárias. Os alunos também são incentivados a fazer alguns trabalhos de casa em relação ao cumprimento dos objetivos da unidade.

AVALIAÇÃO

O sistema de avaliação inclui:

- Avaliação contínua (15%);
- Avaliação escrita em grupo (35%);
- Exame final (50%)

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course comprises 6 classes, which consist of presentations about the theoretical aspects of each topic and their application to real-life situations. Powerpoint handouts will be provided. The teaching approach will be based on exercises / case studies, class presentations and discussions with students to foster the development of theoretical and practical knowledge about the concepts, the systems and practices of managerial accounting. Classroom attendance and active participation is expected and required. Students are also encouraged to do some homework regarding the fulfilment of the objectives of the course.

ASSESSMENT

The evaluation system includes:

- On-going assessment (15%);
- Group written assessment (35%);
- Final exam (50%)

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

Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Basic Reading: / Sugestão de leituras:

- Drury, C. (2016) *Management Accounting for Business*, 6th Edition, South-Western / Cengage Learning (ISBN 9781408093818) – Chapters 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9 and 10.
- Young, S.M. (2011) *Readings in Management Accounting*, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education (ISBN 978-0-1370-2503-9).

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Revenue Management/Gestão de Receitas

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Revenue Management

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Trimestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

9.4.1.5. Horas de contacto:

23

9.4.1.6. ECTS:

3,5

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

DUARTE OLIVEIRA PIMENTEL/23h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Conhecimento e compreensão

Reconhecer os principais conceitos e terminologias na gestão de receita

Compreender o papel da gestão de receita na gestão de hospitalidade

Competências específicas;

Aplicar métodos e técnicas de gestão de receita e gestão de rendimento com precisão.

Estruturar planos de ação devidamente segmentados, ajustados a cada setor operacional do hotel

Competências Gerais

Desenvolver capacidades para trabalho em equipe

Fortalecer a capacidade de resolver problemas

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge and Understanding

Recognize key concepts and terminologies in revenue management

Understand the role of revenue management in hospitality management

Subject-Specific Skills

Apply methods and techniques revenue management and yield management accurately.

To structure duly segmented action plans adjusted to each operational sector of the hotel

General Skills

Develop team working abilities

Strengthen problem solving skills

9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. Conceitos gerais de gestão de rendimento e receita.

2. Balanced Scorecard e KPIs (REVPAR, TREVPAR, GOP, GOPAR, ALOS).

3. Conjunto Competitivo (FS, MS, REVPAR INDEX, MPI).

4. Estratégias principais (Hubbart, preços de reputação).

5. Gestão de previsão (OTB, Coleta, Ritmo de reserva, Janela de reserva).

6. *Discriminação de preços.*
7. *Gestão de canais (taxa de paridade, overbooking, supercontratação).*
8. *Gestão de receita no segmento de grupos (leads, conversão, KPI).*

9.4.5. Syllabus:

COURSE UNIT CONTENT. (Main topics covered in the course)

1. *General concepts of Yield and Revenue Management.*
2. *Balance Scorecard and KPIs (REVPAR, TREVPAR, GOP, GOPAR, ALOS).*
3. *Competitive Set (FS, MS, REVPAR INDEX, MPI).*
4. *Pricing strategies (Hubbart, Reputation pricing).*
5. *Forecasting Management (OTB, Pick-up, Booking Pace, Booking Window).*
6. *Price discrimination.*
7. *Channel Management (Rate Parity, Overbooking, Overcontracting).*
8. *Revenue Management in the Groups Segment (leads, conversion, KPI).*

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

Os tópicos 1 a 4 contribuem diretamente para a concretização dos objetivos A, permitindo que os alunos aprendam as métricas e terminologias no escopo da gestão de receita do hotel.

Os tópicos 5 e 6 contribuem diretamente para a meta B1, permitindo que os alunos entendam a dinâmica da gestão de receita no hotel moderno

Os tópicos 7 e 8 contribuem diretamente para a consecução do objetivo B2, fornecendo uma visão integrada e segmentada, no âmbito da gestão de receita de hotéis.

Os métodos de ensino, contribuirão para o desenvolvimento das capacidades gerais mencionadas.

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

Topics 1 to 4 directly contribute to the achievement of objectives A, allowing students to learn the metrics and terminologies in the scope of hotel revenue management.

Topics 5 and 6 contribute directly to goal B1, allowing students to understand the dynamics of revenue management in the modern hotel

Topics number 7 and 8 contribute directly to the achievement of goal B2, providing them with an integrated and segmented vision, in the scope of hotel revenue management.

The learning methods will contribute to develop the mentioned general skills.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Em relação às metodologias de ensino, as técnicas utilizadas estão associadas à aprendizagem ativa e, ao longo do semestre, são utilizadas diferentes abordagens:

Apresentação do conceito utilizando material audiovisual.

Participação do aluno na aprendizagem com base em perguntas e respostas durante a aula

Análise e discussão de casos reais ou teóricos

Exercícios de pesquisa e análise realizados pelos alunos individualmente e em grupo

AVALIAÇÃO

A avaliação consistirá em um exame final e um teste intermédio, ambos valendo 50% da nota final.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Regarding teaching methodologies, the techniques used are associated with active learning, and along the semester different approaches are used:

Concept presentation using audio and visual material.

Student participation in learning based on Q&A during class

Analysis and discussion of real or theoretical cases

Research and analysis exercises performed by students individually and in group

ASSESSMENT

Evaluation will consist of a final exam and a midterm test, both weighting 50% of the final grade.

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de ensino mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo).

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem a análise crítica.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing).

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Bodea, T. & Ferguson, M. (2014). Segmentation, revenue management, and pricing analytics. New York, NY: Routledge.
Hayes, D. & Miller, A. (2011). Revenue management for the hospitality industry. Hoboken, N.J: Wiley.
Hayes, D., Ninemeier, J. & Miller, A. (2017). Hotel operations management. Boston: Pearson
Hereter, G. (2017). Introduction to revenue management for hotels: tools and strategies to maximize the revenue of your property. USA: Createspace Independent Publishing Platform.*

Anexo II - Data Analytics for Finance/Análise Avançada de Dados para Finanças

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Data Analytics for Finance/Análise Avançada de Dados para Finanças

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Data Analytics for Finance

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

F

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

NICHOLAS H HIRSCHHEY/46h

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e compreensão

Entender como implementar de forma prática muitos dos conceitos fundamentais da gestão de portfólio usando métodos de programação de computador.

B. Competências específicas

Como calcular programaticamente várias estatísticas de portfólio, como retornos, volatilidades, pesos de portfólio ideais e construir e testar estratégias de negociação.

C. Competências Gerais

Análise de dados por meio de testes estatísticos, gráficos e relatórios.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

Understand how to practically implement many of the fundamental concepts from portfolio management using computer programming methods.

B. Subject-Specific Skills

How to programmatically calculate various portfolio statistics such as returns, volatilities, optimal portfolio weights, and construct and test trading strategies.

C. General Skills

Data analysis through statistical tests, graphing, and reporting.

9.4.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Noções básicas de programação, retornos e volatilidades.*
- 2. Modelação de volatilidade e estratégias de tempo de volatilidade.*
- 3. Previsibilidade do retorno do mercado de ações.*
- 4. Construir carteiras eficientes.*
- 5. Factor models e factor hedging.*
- 6. Estimativa de cargas fatoriais.*
- 7. Avaliação de desempenho do portfólio.*
- 8. Otimização avançada de portfólio.*
- 9. Construir estratégias de negociação.*
- 10. Testar estratégias de negociação.*
- 11. Construção de portfólios "Smart Beta".*
- 12. Revisão.*

9.4.5. Syllabus:

- 1. Programming basics, returns, and volatilities.*
- 2. Volatility modelling and volatility timing strategies.*
- 3. Stock market return predictability.*
- 4. Constructing mean-variance efficient portfolios.*
- 5. Factor models and factor hedging.*
- 6. Estimating factor loadings.*
- 7. Portfolio performance evaluation.*
- 8. Advanced portfolio optimization.*
- 9. Constructing trading strategies from a signal.*
- 10. Testing trading strategies.*
- 11. Constructing "Smart Beta" Portfolios.*
- 12. Review*

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

O objetivo é dotar os alunos das ferramentas necessárias para responder a questões comuns relacionadas com a construção e avaliação de carteiras de investimento. A UC começa por mostrar como calcular estatísticas básicas de portfólio. Partimos daí para progressivamente desenvolver competências na estimativa de parâmetros, previsão e construção de portfólio.

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

The objective is to give students the tools necessary to answer common questions related to the construction and evaluation of investment portfolios. The course begins by showing how to calculate basic portfolio statistics. We move from there to progressively build skills for parameter estimation, prediction, and portfolio construction.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas consistirão em orientações e discussão de código de exemplo, demonstrando como realizar os cálculos necessários. Este código também é fornecido aos alunos para que eles possam estudar e experimentar fora das aulas. A experimentação externa com o código de exemplo fornecido na aula será necessária para o domínio das matérias do curso.

AValiação

A nota será baseada num exame intermédio e um projeto final.

A nota final do curso é uma média ponderada desses dois componentes usando estes pesos:

Exame intermédio: 35%

Projeto final: 65%

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures will consist of walk-throughs and discussion of example code demonstrating how to perform necessary calculations. This code is also provided to students so that they can study and experiment outside of class. Outside experimentation with the example code provided in class will be necessary for mastery of the course material.

ASSESSMENT

Your grade will be based on a mid-term exam and a final project. The date of the mid-term exam is still to be determined.

The final course grade is a weighted average of these two components using these weights:

Mid-term Exam: 35%

Final project: 65%

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

Esta UC ensinará programação de alto desempenho para análise de dados financeiros. O aluno aprenderá a escrever códigos de computador personalizados para analisar dados reais do mercado de ações e títulos. Serão usadas linguagens de programação como R e F# para construir estratégias de negociação, desenhar portfólios e avaliar o desempenho de portfólios. As ferramentas e técnicas desenvolvidas são mais diretamente relevantes para investigadores em fundos de investimento quantitativos long-short, mas também têm aplicações numa ampla área de ciência de dados.

Não é requerida nenhuma experiência anterior em programação, contudo é esperado que nesses casos o estudante dedique algum tempo de estudo no início para se familiarizar com os fundamentos da programação. Serão fornecidos vários links de tutoriais online para ajuda.

A UC é baseada no objetivo de ensinar aos alunos análises de dados independentes e reproduzíveis para finanças. Assim, a instrução baseada em código e a atribuição final do projeto incorporando um relatório escrito com base nessa análise ensinará diretamente aos alunos as competências necessárias e exigidas. Como consequência, o conhecimento, bem como as competências gerais e específicas serão desenvolvidos.

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

This course will teach you modern, high-performance computer programming for financial data analysis. You will learn to write your own custom computer code to analyze real stock and bond market data. We will use programming languages such as R and F# to construct trading strategies, form portfolios, and evaluate portfolio performance. The tools and techniques developed are most directly relevant to researchers at quantitative long-short investment funds, but they also have applications to a wide range of data science disciplines outside finance.

No prior computer programming experience is expected. We will start with the basics and get you up to speed quickly. But those new to programming should expect to devote a lot of outside-class time early in the course learning programming basics. I will provide links to extensive online tutorials to help.

The course is based around the goal of teaching students independent and reproducible data analytics for finance. Thus the code-based instruction and final project assignment incorporating written report based on that analysis will directly teach students the necessary and required skills. As a consequence, knowledge as well as general and subject-specific skills will be developed.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

There is no required book for the course. Additional reference material relevant to each lecture subject will be added to the course area in due time.

Não há livro obrigatório para a UC. Material de referência adicional relevante para cada tópico da aula será disponibilizado na página da UC atempadamente.

Anexo II - Special Project L Oreal Brandstorm/Projeto Especial L Oreal

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Special Project L Oreal Brandstorm/Projeto Especial L Oreal

9.4.1.1. Title of curricular unit:

Special Project L'Oreal Brandstorm

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

9.4.1.3. Duração:

Semestral

9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

9.4.1.5. Horas de contacto:

46

9.4.1.6. ECTS:

7

9.4.1.7. Observações:

Optativa

9.4.1.7. Observations:

Elective

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

IRENE CONSIGLIO - 46H

9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e entendimento

- Refinar a capacidade de resolver problemas reais de marketing.

B. Competências Específicas

- Interpretar dados do mercado secundário.
- Realizar pesquisas primárias de mercado e consumidor.
- Desenvolver competências analíticas (qualitativas e quantitativas) para enfrentar os desafios de marketing.
- Aplicar princípios e estruturas de marketing em um caso da vida real.
- Desenvolver uma estratégia de marca inovadora e viável.

C. Competências Gerais

- Cidadania E ética no trabalho.
- Competências de comunicação escrita e oral.
- Pensamento crítico e capacidade de argumentar.
- Pensamento criativo.
- Aprendizagem baseada em feedback.
- Trabalhar sob pressão.

9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

A. Knowledge and Understanding

- Refine ability to solve real marketing problems

B. Subject-Specific Skills

- Interpret secondary market data
- Conduct primary market and consumer research
- Develop analytical skills (qualitative and quantitative) to tackle marketing challenges
- Apply marketing principles and frameworks in a real-life case
- Develop an innovative and feasible brand strategy

C. General Skills

- Citizenship and work ethics
- Written and oral communication skills
- Critical thinking and arguing skills
- Creative thinking
- Feedback-based learning
- Working under pressure

9.4.5. Conteúdos programáticos:

Os alunos desenvolverão o seu projeto independentemente, sob a supervisão do professor. As etapas envolvidas no desenvolvimento do projeto de forma independente incluem:

- Revisão de conceitos de marketing, incluindo:
- Marketing centrado no cliente e orientação para o mercado
- Segmentação
- Posicionamento e Reposicionamento
- Inovação
- Análise de mercado e comportamento do consumidor
- Métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa
- Estratégia de Marketing e Marca
- Táticas de marketing
- Revisão da literatura
- Pesquisa, design e análise de mercado e consumidor
- Coleta e análise de dados primários (qualitativa e quantitativa)
- Coleta e análise secundária de dados
- Design de produto
- Estratégia e plano de marketing

9.4.5. Syllabus:

Students will develop their project independently under the instructor's supervision. The steps involved in developing the project independently include:

- Review of marketing concepts, including:
- Customer-centric marketing and market orientation
- Segmentation & Targeting
- Positioning and Repositioning
- Innovation
- Market and consumer behavior analysis
- Qualitative and Quantitative research methods
- Marketing and Brand Strategy
- Marketing tactics
- Literature review
- Market and consumer research, design & analysis
- Primary data collection & analysis (qualitative and quantitative)
- Secondary data collection & analysis
- Product design
- Marketing strategy & plan

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

Os alunos aprenderão como lidar com um problema real de marketing com a orientação do professor. Os alunos realizarão pesquisas e aplicarão estruturas de marketing para resolver o desafio. Ao trabalhar em ideias criativas, guiada pela pesquisa de mercado e consumidor, e ao fornecer um relatório final, os alunos adquirem competências analíticas específicas da disciplina, como selecionar e interpretar informações relevantes para desenvolver uma estratégia criativa da marca e um plano de implementação.

A aprendizagem independente é um dos principais objetivos deste curso: espera-se que os alunos desenvolvam suas próprias ideias. Eles enfrentam o desafio por conta própria e fazem a sua própria contribuição. Os alunos precisam demonstrar a sua capacidade de usar os seus conhecimentos de marketing em aplicações práticas. O professor fornecerá orientação e feedback.

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

Students will learn how to tackle a real marketing problem with the guidance of the instructor. Students will conduct research and apply marketing frameworks to solve the challenge. By working on their creative idea, guided by market and consumer research, and by delivering a final report, students acquire subject-specific analytical skills, such as selecting and interpreting relevant information to develop a creative brand strategy and implementation plan.

Independent learning is one of the main objectives of this course: Students are expected to develop their own ideas. They tackle the challenge on their own and make their own contribution. Students need to demonstrate their ability to use their marketing knowledge in practical applications. The instructor will provide guidance and feedback.

9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aprender praticando. Os alunos precisam de desenvolver o seu projeto de forma independente. O professor trabalhará em estreita colaboração com as equipas e fornecerá feedback sobre o trabalho dos alunos, organizado em uma série de tarefas e reuniões recomendadas.

AVALIAÇÃO

A nota final depende do desempenho final da equipa no desafio (100%).

Todas as reuniões da equipa com o professor e as tarefas intermédias são opcionais.

9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Learning by doing. Students need to develop their project independently. The instructor will work closely with the teams and provide feedback on students' work, organized in a series of recommended assignments and meetings.

ASSESSMENT

The final grade depends on the team's final performance in the challenge (100%).

All team meetings with the instructor and intermediate assignments are optional. Teams who choose option C in phase 2 or 3, and students who reach the national finals, MUST submit the following compulsory final work.

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

No geral, os objetivos de aprendizagem desta unidade visam preparar os alunos para a gestão de projetos da vida real em equipas, enquanto desenvolvem um novo produto inovador e uma ideia de marca. Consistente com esse objetivo abrangente, o método de ensino estimula os alunos a serem independentes, desenvolver suas próprias ideias e usar feedback constante para fornecer um projeto excelente.

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

Overall, the learning objectives of this course aim to prepare students for real-life project management in teams, while developing a groundbreaking new product and brand idea. Consistent with this overarching goal, the teaching method spurs students to be independent, develop their own ideas, and use constant feedback to deliver an outstanding project.

9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Os alunos proporão sua própria bibliografia para a revisão da literatura, dependendo do tópico do desafio. O instrutor pode sugerir leituras personalizadas, dependendo do foco de trabalho de cada equipa. Os materiais de leitura (se houver) serão publicados no Moodle ou compartilhados por e-mail.

Students will propose their own bibliography for their literature review, depending on the topic of the challenge. The instructor might suggest personalized readings depending on each team's focus of work. Reading materials (if any) will be posted on Moodle or will be shared by email.

9.5. Fichas curriculares de docente

Anexo III

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

<sem resposta>

9.5.2. Ficha curricular de docente:

<sem resposta>