

# NCE/19/1900160 — Apresentação do pedido corrigido - Novo ciclo de estudos

---

## 1. Caracterização geral do ciclo de estudos

### 1.1. Instituição de Ensino Superior:

*Universidade Nova De Lisboa*

### 1.1.a. Outra(s) Instituição(ões) de Ensino Superior (proposta em associação):

### 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. Designação do ciclo de estudos:

*Empreendedorismo de Impacto e Inovação*

### 1.3. Study programme:

*Impact Entrepreneurship and Innovation*

### 1.4. Grau:

*Mestre*

### 1.5. Área científica predominante do ciclo de estudos:

*Gestão*

### 1.5. Main scientific area of the study programme:

*Management*

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

*345*

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

*NA*

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

*NA*

### 1.7. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:

*90*

### 1.8. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação do DL n.º 65/2018, de 16 de agosto):

*3 SEMESTRES*

### 1.8. Duration of the study programme (article 3, DL no. 74/2006, March 24th, as written in the DL no. 65/2018, of August 16th):

*3 SEMESTERS*

### 1.9. Número máximo de admissões:

*100*

**1.10. Condições específicas de ingresso.**

*O programa requer bases matemáticas ao nível de um 1º ciclo em Economia ou Gestão. Podem candidatar-se titulares do grau de licenciado, ou equivalente, nas áreas científicas de Ciências, Tecnologia/Informática, Engenharia, Economia, Finanças ou Gestão, ou outras áreas científicas, sendo as candidaturas sujeitas à apreciação curricular do candidato pela Comissão de Admissão.*

*Os candidatos submetem formulário de candidatura online, ao qual serão anexados:*

1. *Fotografia tipo passe*
2. *Cópia do documento de Identificação*
3. *Curriculum Vitae*
4. *Certificado de licenciatura, com discriminação das notas e ECTS, à data*
5. *Certificado de Inglês (se disponível)*
6. *Recibo do pagamento da taxa de inscrição*
7. *Outros documentos em Inglês que possam enriquecer a candidatura, como uma carta de motivação, carta de recomendação ou certificado do GMAT.*

**1.10. Specific entry requirements.**

*The program requires background knowledge in mathematics at the level of a 1st cycle in Economics or Management. Candidates must have a Bachelors degreed (or equivalent) in the scientific areas of Science, Technology/Computer Science, Engineering, Economics, Finance or Management or other scientific areas, the applications being subjected to the evaluation of the candidate's curriculum, by the Admissions Committee.*

*Candidates submit an online application form, with the following attachments:*

1. *Passport photo*
2. *Copy of ID card*
3. *Curriculum Vitae*
4. *Grade transcript with full list course list and grades*
5. *English Certificate (when available)*
6. *Application fee payment receipt*
7. *Any other documents in English that may enrich the application, such as a motivation letter, reference letter or GMAT transcript.*

**1.11. Regime de funcionamento.**

*Diurno*

**1.11.1. Se outro, especifique:**

*NA*

**1.11.1. If other, specify:**

*NA*

**1.12. 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*

*O ciclo de estudos será integralmente lecionado em Inglês.*

**1.12. Premises where the study programme will be lectured:**

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

*The program will be fully taught in English.*

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

[1.13.\\_NSBE\\_Despacho 14676-2016 de 5 dezembro\\_Regulamento Creditaçao Conhecimentos.pdf](#)

**1.14. Observações:**

*NA*

**1.14. Observations:**

## 2. Formalização do Pedido

### Mapa I - Conselho Científico da Nova SBE

---

#### 2.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Científico da Nova SBE*

#### 2.1.2. Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[2.1.2.\\_DocInt\\_Nova SBE\\_CC\\_Extracto Acta 27\\_06\\_2019\\_IEI.pdf](#)

### Mapa I - Reitor da Universidade Nova de Lisboa

---

#### 2.1.1. Órgão ouvido:

*Reitor da Universidade Nova de Lisboa*

#### 2.1.2. Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[2.1.2.\\_Despacho\\_Senhor\\_Reitor\\_M EII\\_7-10-2019.pdf](#)

### Mapa I - Conselho Pedagógico da Nova SBE

---

#### 2.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Pedagógico da Nova SBE*

#### 2.1.2. Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[2.1.2.\\_Ata Empreendedorismo de Impacto e Inovacao\\_Pedagogico\\_FE.pdf](#)

## 3. Âmbito e objetivos do ciclo de estudos. Adequação ao projeto educativo, científico e cultural da instituição

### 3.1. Objetivos gerais definidos para o ciclo de estudos:

*Este é um programa do domínio da Gestão focado nas áreas de Empreendedorismo de Impacto e Inovação, propondo-se a desenvolver competências para a criação e implementação de soluções inovadoras com impacto na sociedade, em resposta às necessidades e desafios da atualidade.*

*Para tal, este ciclo de estudos tem como objetivo principal formar futuros líderes da Inovação com Impacto, sustentando-se na Gestão e baseando-se em evidência científica, por um lado, e, servindo-se de um ensino de cariz prático e orientado para o projeto empreendedor, por outro. Assim, este programa pretende tanto dotar os alunos do conhecimento técnico e científico que lhes permita identificar, criar e desenvolver soluções inovadoras para problemas sociais complexos, como, ao mesmo tempo, fornecer as ferramentas de gestão adequadas à implementação e gestão de projetos inovadores com impacto, através de um modelo de ensino experiencial e experimental.*

### 3.1. The study programme's generic objectives:

*This is a Management program focused on Impact Entrepreneurship and Innovation. It proposes to develop skills for the creation and implementation of innovative solutions that impact society in response to the needs and challenges of today.*

*To this end, the degree program has as its main objective to train future leaders of Innovation with Impact, based on Management and on scientific evidence, on the one hand, and, through practical learning and an entrepreneurial project, on the other. Thus, the program aims both to provide students with the technical and scientific knowledge that enables them to identify, create and develop innovative solutions to complex social problems, while at the same time providing the appropriate management tools for the implementation and management of innovative projects with impact, through a model of experiential and experimental teaching.*

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

*Este mestrado tem como principais objetivos de aprendizagem:*

- 1) ensinar os estudantes a identificarem ideias de negócio com impacto;*
- 2) capacitar os estudantes no desenvolvimento de novos modelos de negócio, que respondam às necessidades e desafios do mercado; e*
- 3) promover a aprendizagem experimental e experiencial na implementação de novos projectos de empreendedorismo*

*com impacto, baseado num processo integrado de análise e de decisão.*

*Espera-se que os estudantes desenvolvam competências e aptidões como:*

- 1) identificar e compreender oportunidades de criação de valor;*
- 2) saber gerir um processo de criação de um novo negócio;*
- 3) conhecer o papel do empreendedor; e*
- 4) aplicar corretamente diferentes metodologias de criação de novos modelos de negócio.*

### **3.2. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be developed by the students:**

*The master's degree program has as main learning objectives:*

- 1) to teach students how to identify impactful business ideas;*
- 2) to enable students to develop new business models that respond to market needs and challenges; and*
- 3) to promote experimental and experiential learning in the implementation of new impact entrepreneurship projects, based on an integrated process of analysis and decision making.*

*Students are expected to develop skills and abilities such as:*

- 1) to identify and understand value creation opportunities;*
- 2) to understand how to manage a process of creating a new business;*
- 3) to know the role of the entrepreneur; and*
- 4) to correctly apply different methodologies for creating new business models.*

### **3.3. Inserção do ciclo de estudos na estratégia institucional de oferta formativa, face à missão institucional e, designadamente, ao projeto educativo, científico e cultural da instituição:**

*Com 40 anos de história, a Nova School of Business & Economics, instituição do ensino superior de referência nas áreas de gestão, economia e finanças, é hoje uma comunidade focada no empreendedorismo, dedicada à criação de talento e de soluções capazes de transformar o mundo.*

*A escola define-se com a Missão de “ser uma comunidade dedicada ao desenvolvimento de talento e conhecimento com impacto no mundo”. Esta Missão concretiza-se em diretrizes claras e objectivas: ser uma comunidade aberta, focada no desenvolvimento e na cocriação de projetos inovadores; ser um ponto de encontro para a sociedade e o Mundo; desenvolver talentos de topo através de uma oferta curricular de excelência que gera conhecimento académico de ponta e com aplicação prática ao dia a dia; estabelecer uma cultura de impacto através das conquistas dos alunos, contribuindo para um mundo mais justo e mais sustentável; e, por fim, deixar uma pegada além-fronteiras, pela Europa e pelo mundo.*

*A fim de prosseguir a materialização da sua missão e visão institucional, e partindo de uma base consistente, que é o currículo consolidado já oferecido nos mestrados da área de gestão, a Faculdade propõe-se a constituir uma nova especialização e abordagem: um mestrado em Gestão pioneiro, em resposta aos desafios da atualidade e à crescente procura por formação no ecossistema do impacto. O âmbito deste projeto é, por isso, criar uma nova geração de líderes comprometidos com o impacto e que sejam capazes abordar problemas sociais de uma forma inovadora e que aporte valor para as diversas partes da sociedade.*

*Neste sentido, para aprofundar esta temática e introduzir uma componente mais aplicada na criação e desenvolvimento de novos modelos de negócio (produtos e serviços) com impacto social, a Nova SBE suportou-se num esforço conjunto entre a Faculdade e os seus parceiros institucionais, como é a Fundação Calouste Gulbenkian, precursora no domínio do Empreendedorismo de Impacto e Inovação.*

*Se o carácter deste programa é inovador, o que não é estranho numa escola pioneira que sempre se posicionou na linha da frente da mudança de paradigmas, o alinhamento com a identidade da instituição é total. Efetivamente, o compromisso com o impacto no Mundo, a cocriação de projetos inovadores, o conhecimento de excelência e com aplicação prática são alguns dos resultados desejáveis e principais características deste novo ciclo de estudos.*

*Além disto, o novo mestrado conjuga perfeitamente com a cultura dos valores praticados pela instituição: o rigor, o impacto, a abertura ao Mundo, o vanguardismo e a conectividade.*

### **3.3. Insertion of the study programme in the institutional educational offer strategy, in light of the mission of the institution and its educational, scientific and cultural project:**

*With 40 years of history, the Nova School of Business and Economics, a leading institution of higher education in management, economics and finance, is today a community focused on entrepreneurship, dedicated to creating talent and solutions that can transform the world.*

*The School's mission is “to be a community dedicated to developing talent and knowledge that has an impact on the world”. The mission translates into clear and objective guidelines: to be an open community, focused on the development and co-creation of innovative projects; to be a venue for society and the world; to develop top talent by providing an excellent curriculum with cutting-edge academic knowledge and practical application; to establish a culture of impact through student achievement; to contributing to a fairer and more sustainable world; and finally, to leave a footprint across borders, across Europe and the world.*

*In order to establish its mission and institutional vision, and based on a consistent foundation, which is the consolidated*

*curriculum already offered in the Masters in Management, the School proposes to constitute a new specialization and approach - a pioneering degree program in Management in response to today's challenges and growing demand for impact ecosystem education. The scope of this project is therefore to create a new generation of impact-committed leaders who are able to address social issues in an innovative way and bring value to different parts of society.*

*In order to deepen this theme and introduce a more applied component in the creation and development of new business models (products and services) with social impact, Nova SBEs bases itself on a joint effort between the School and its institutional partners, as is the case with the Calouste Gulbenkian Foundation, forerunner in the field of Impact Entrepreneurship and Innovation.*

*If the characteristic of this program is innovative, which is not uncommon to a School that has always positioned itself at the forefront of changing paradigms, the alignment with the Institution's identity is absolute. Indeed, the commitment to impact on the World, the co-creation of innovative projects, the knowledge of excellence and practical application are some of the desirable results and main characteristics of this new cycle of studies.*

*In addition, the new Master's degree program combines wholly with the culture of values practiced by the institution: rigor, impact, openness to the world, avant-garde and connectivity.*

## 4. Desenvolvimento curricular

### 4.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização em que o ciclo de estudos se estrutura (a preencher apenas quando aplicável)

4.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização em que o ciclo de estudos se estrutura (a preencher apenas quando aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor or other forms of organisation (if applicable)

Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização em que o ciclo de estudos se estrutura:

NA

Branches, options, profiles, major/minor or other forms of organisation:

NA

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

Mapa II - NA

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

NA

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

NA

4.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and credits necessary for awarding the degree

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos optativos* / Minimum Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão/Management	G	69		
Economia/Economics	E	3.5		
Gestão, Economia, Finanças ou Informática/Management, Economics, Finance, Computer Science	G, E, F ou I	0	17.5	Student must complete CU of the set Elective, obtaining 17,5 ECTS.
<b>(3 Items)</b>		<b>72.5</b>	<b>17.5</b>	

### 4.3 Plano de estudos

Mapa III - NA - 1.º Ano Curricular

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

NA

**4.3.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable):**

NA

**4.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**

1.º Ano Curricular

**4.3.3 Plano de Estudos / Study plan**

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Metrics that Matter/Métricas	E	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Mandatory/Obrigatória
Opportunity Identification/Identificação de Oportunidades	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Mandatory/Obrigatória
New Venture Management/Gestão aplicada a novas empresas	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Mandatory/Obrigatória
Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Mandatory/Obrigatória
Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira	G	Semestral/Semiannual	112	TP: 112	4	Mandatory/Obrigatória
Entrepreneurial Journey/Percurso Empreendedor	G	Semestral/Semiannual	98	TP: 98	3.5	Mandatory/Obrigatória
Entrepreneurship with Impact/Empreendedorismo com Impacto	G	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Mandatory/Obrigatória
Entrepreneurial Project/Projeto de Empreendedorismo	G	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Mandatory/Obrigatória
Data Science and Innovation for Impact/Ciência de Dados e Inovação para Impacto	G	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Mandatory/Obrigatória
Digital Marketing/Marketing Digital	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Tools for Applied Policy Analysis/Ferramentas para Análise de Políticas Aplicadas	E	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Impact Measurement/Medição de Impacto	E	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Global Energy Markets/Mercados Globais de Energia	E	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças	F	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
User Experience/Experiência do consumidor	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
System Change/Mudança nos Sistemas	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Strategy, Execution and Implementation/Estratégia, Execução e Implementação	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Science Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação em Ciência	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Sales & Retailing/Vendas e Retalho	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Powerful Communication/Comunicação	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Performance and Progress/Performance e Progresso	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Open Innovation/Inovação Aberta	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Negotiation/Negociação	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Mergers, Acquisitions and Restructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturações	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Internship– Quarter/Estágio curricular - trimestral	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa

Impact Investments/Investimentos com Impacto	G	Trimestral/Quarter	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Elective/Optativa
Entrepreneurial Finance & Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo	F	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Elective/Optativa
Internship – Semester/Estágio curricular - semestral	G	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Elective/Optativa
Introduction to Programming/Introdução à Programação	I	Semestral/Semiannual	196	TP: 36; OT: 10	7	Elective/Optativa

(31 Items)

### Mapa III - NA - 2.º Ano Curricular

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

NA

#### 4.3.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable):

NA

#### 4.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

2.º Ano Curricular

#### 4.3.3 Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Work Project/Dissertação-Trabalho Projecto	G	Semestral/Semiannual	840	TP: 36; OT: 20	30	Mandatory/Obrigatória

(1 Item)

## 4.4. Unidades Curriculares

### Mapa IV - Entrepreneurship with Impact/Empreendedorismo com Impacto

#### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Entrepreneurship with Impact/Empreendedorismo com Impacto*

#### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*Entrepreneurship with Impact*

#### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

#### 4.4.1.3. Duração:

*Semestral/Semiannual*

#### 4.4.1.4. Horas de trabalho:

196

#### 4.4.1.5. Horas de contacto:

46

#### 4.4.1.6. ECTS:

7

#### 4.4.1.7. Observações:

**Obrigatória****4.4.1.7. Observations:***Mandatory***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***MIGUEL BAPTISTA COELHO ALVES MARTINS/46H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e Compreensão:**Demonstrar compreensão dos conceitos, teorias e ferramentas ensinadas na Gestão de organizações sem fins lucrativos.**B. Competências específicas:**Estar familiarizado com as características únicas do setor sem fins lucrativos, e como elas influenciam as decisões tomadas pelos gestores em relação a recursos humanos, marketing, sustentabilidade financeira e outros aspectos das atividades do setor sem fins lucrativos.**C. Competências gerais:**Reforçar as capacidades de análise e de pensamento crítico, bem como as aptidões de comunicação necessárias para identificar, analisar e avaliar soluções para os desafios encontrados no setor sem fins lucrativos***4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding**Demonstrate competency in the underlying concepts, theory and tools taught in the Management of Non-Profit Organizations course.**B. Subject-Specific Skills**Be familiar with the unique features of the nonprofit sector, and how they influence decisions made by the managers regarding human resources, marketing, financial sustainability and other aspects of a nonprofit's activities.**C. General Skills**Strengthen the analytical and critical thinking skills as well as communication skills needed to identify, analyse, and evaluate solutions to challenges encountered in the nonprofit sector.***4.4.5. Conteúdos programáticos:***1 Aula - Visão Geral do Empreendedorismo Social**2 Caso de Estudo - Nuru (A)**3 Aula - Análise do Problema**4 Apresentação de convidados SE Alumni Projects**5 Apresentações e Propostas de projetos**6 Aula - Proposta de Valor**7 Aula - Soluções empreendedoras**8 Aula - Modelos de Negócios Disruptivos para Impacto**9 Sessão de trabalho - Construir a Proposta/Solução de Valor**10 Aula - Piloto**11 Convidados apresentam projetos-piloto**12 Sessão de trabalho - Desenhar o piloto / preparar apresentações orais**13 Apresentações trimestrais**14 Aula - Avaliação de Impacto/Teoria da Mudança**15 Aula - Financiamento**16 Sessão de trabalho - Financiamento e modelo de negócios**17 Aula - Crescimento e ganhar escala**18 Apresentação de convidado sobre exemplos de crescimento**19 Aula - Desenvolvimento da apresentação final**20 Sessão de trabalho - Preparação da apresentação**21 Apresentações**22 Apresentações**23 Aula - Avaliação individual e em grupo**24 Aula - Conclusão da cadeira***4.4.5. Syllabus:***1 Lecture Overview of Social Entrepreneurship**2 Case Study Nuru (A)**3 Lecture Problem Analysis**4 Guest Presentation SE Alumni Projects*

5 Pitch – Project proposals Project Proposals / Marketplace  
 6 Lecture Value Proposition  
 7 Lecture Solution  
 8 Lecture Disruptive Business Models for Impact  
 9 Work Constructing the Value Proposition / Solution  
 10 Lecture Pilot  
 11 Guest Presentation Pilot Examples  
 12 Work Designing the Pilot / Mid-term pitch preparation  
 13 Pitch – Internal Mid-Term Pitch  
 14 Lecture Impact Assessment / Theory of Change  
 15 Lecture Funding  
 16 Work Funding and business model  
 17 Lecture Scaling and Growth  
 18 Guest Presentation Scaling Examples  
 19 Lecture Pitch Development  
 20 Work Pitch Preparation  
 21 Pitch – Investor Investor Pitch  
 22 Pitch – Investor Investor Pitch  
 23 Lecture Individual and Group Evaluation  
 24 Lecture Course Wrap Up

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*A unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma experiência profunda do processo de empreendedorismo social. Como grupo, espera-se que os alunos identifiquem um problema social, projetem e testem uma solução inovadora usando as ferramentas fornecidas nas aulas do curso, e apresentem a sua solução aos investidores sociais. Os métodos das aulas incluem palestras, sessões de trabalho e apresentações de casos e convidados. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas. Também se espera que os alunos contribuam para a teoria do empreendedorismo social, produzindo um documento informativo sobre um dos tópicos da palestra.*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*The course design aims to provide students with an in-depth experience of the process of social entrepreneurship. As a group, students are expected to identify a social problem, design and test an innovative solution using the tools provided in the course lectures, and pitch their solution to social investors. Classes methods are mixed between lecture, work sessions, and case and guest presentations. Students are expected to have a high degree of participation in class. Students are also expected to make a contribution to social entrepreneurship theory by producing a briefing paper on one of the lecture topics.*

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

*As aulas consistem em discussões sobre teoria e suas aplicações. A participação na sala de aula é esperada e necessária. Através de uma abordagem de ensino que combina casos de estudo, vídeos curtos, discussões e apresentações em aula, o aluno aprenderá os tópicos referidos.*

*Trabalho em grupo e apresentação (50%): O trabalho em grupo consistirá numa solução estruturada de empreendedorismo social com base nos principais tópicos do curso. Máximo de 15 páginas de trabalho escrito e uma apresentação na última sessão.*

*Documento Reflexivo Individual (20%): Documento com no máximo 5 páginas (sem contar com a página de rosto, índice, anexos, referências, etc.).*

*Exame final individual (30%): O exame final abrange todos os tópicos do curso.*

*Datas de avaliação:*

- O trabalho em grupo deve ser enviado pelo Moodle até t.b.d.
- O Documento Reflexivo Individual deve ser enviado no Moodle até t.b.d.
- O Exame Final Individual ocorrerá em t.b.d.

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*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.*

*Group Work and Pitch (50%): The Group Work will consist on a social entrepreneurship structured solution based on the course main topics. Maximum of 15 pages of written work and a pitch which will be presented in the last session.*

*Individual Briefing Paper (20%): Briefing Paper with a maximum of 5 pages (not counting with title page, table of contents, annexes, references, etc.).*

*Individual Final Exam (30%): The final exam covers all topics in the course.*

**Assessment Dates:**

- *The Group Work must be submitted on Moodle until t.b.d.*
- *The Individual Briefing Paper must be submitted on Moodle until t.b.d.*
- *The Individual Final Exam will take place on t.b.d.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Ao projetar uma solução para um desafio social e implementar as principais premissas que permitem testá-lo, o aluno aprenderá a adotar os principais princípios do empreendedorismo social. O curso também oferece uma alta exposição a palestrantes e mentores convidados, permitindo que a jornada seja mais rica e a aprendizagem com Casos de Estudo da vida real. O objetivo final do curso é expor o aluno a uma mentalidade de empreendedorismo social que pode ser útil no futuro, independentemente do setor em que se trabalhe.*

**Proposta:**

*Considerando o objetivo fundamental, 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 no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*By designing a solution for a societal challenge and implementing the key assumptions in order to test it, you will learn by doing the key principles of social entrepreneurship. The course also gives a high exposition to guest speakers and mentors that allows your journey to be richer and learn with real life case studies. The end goal of the course is to expose you to a social entrepreneurship mindset that can be useful in your future regardless the sector you will work for.*

**Proposal:**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other).*

- *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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Bornstein, D. (2007), How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas, Oxford Univ. Press.*

*Casadesus-Masanell, R. and Ricart, J. (2007), "Competing though business models", IESE Business School.*

*Casadesus-Masanell, R. and Ricart, J. (2008), "Competing though business models: Business model evaluation – analysis in interaction", Harvard Business School Press.*

*Elkington, J. and Hartigan, P. (2008), "The Power of Unreasonable People", Harvard Business Press, pp. 31 – 54.*

*Santos, F. (2009), "A Positive Theory of Social Entrepreneurship", INSEAD, Social Innovation Center.*

*Santos, F. (2009), "Business Model Innovation Workbook: How entrepreneurs design novel business models for value creation", INSEAD, Social Innovation Center.*

*Yunus, M. (2008), "Creating a World without Poverty: The Social Business and the Future of Capitalism", Difel.*

### **Mapa IV - Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Business Model Innovation*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3,5

**4.4.1.7. Observações:***Obrigatória***4.4.1.7. Observations:***Mandatory***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O objetivo desta unidade curricular é permitir que os alunos compreendam e analisem melhor os modelos operacionais e de negócios nas organizações. Os alunos trabalharão individualmente e em grupos, estudando, debatendo e fazendo evoluir modelos de negócios a partir de uma ampla variedade de indústrias e estratégias.*

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Adquirir conhecimento e entendimento - Decompor as ações de uma organização como modelo de negócios; Comparar, contrastar e ter opinião crítica sobre outras organizações do setor; Definir objetivos e criar modelos de negócios alternativos*

*B. Desenvolver habilidades específicas relacionada com a análise de modelos de negócios; Casos de Estudo*

*C. Habilidades gerais - Trabalho em equipa; Pensamento analítico; Multi-disciplinar; Avaliação de negócios e da indústria*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*The aim of this course is to enable students to better understand and analyze business or operational models in organizations. Students will work individually and in groups, studying, debating and evolving business models from a wide variety of industries and strategies.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding-Decompose the actions of an organization as a business model; Compare, contrast and critique with other organizations in an industry; Define purpose and design alternative business models*

*B. Subject-Specific Skills-Frameworks used to analyze business models; Case study*

*C. General Skills-Teamwork; Analytical thinking; Multi-disciplinary; Business and industry assessment*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Semana 1 - O cenário: o que é inovação, o que é um modelo de negócios*

*Semana 2 - O mundo passado: como olhar a história através dos modelos de negócios*

*Semana 3 - O mundo amplo: modelos de negócios em diferentes setores*

*Semana 4 - O objetivo: ganhar e estratégia*

*Semana 5 - O mergulho profundo: palestrantes convidados explicam sua indústria*

*Semana 6 - A revolução: as equipas apresentam o futuro*

**4.4.5. Syllabus:**

*Week 1 – The setting: What is innovation, what is a business model*

*Week 2 – The old world: How to look at history through Business models*

*Week 3 – The broad world: Business models in different industries*

*Week 4 – The purpose: Winning and strategy*

*Week 5 – The deep dive: guest lecturer(s) explain their industry*

*Week 6 – The revolution: teams present the (ir) future*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Modelos de negócios são um tópico relacionado com o mundo dos negócios, por definição. O programa desta cadeira imita a natureza o mais próximo possível e oferece uma estrutura muito prática que pretende dar ao aluno a capacidade de definir, projetar, analisar, argumentar e desenvolver modelos de negócios.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*Business models are an applied topic in business, by definition. The program for this course mimics that nature as closely as possible and offers a very practical, hands-on framework for defining, designing, analyzing, arguing and evolving business models.*

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

*Esta cadeira exige um investimento na participação efetiva em aula. Os casos serão apresentados, em aula pelo instrutor, por equipas de estudantes ou através de literatura. A maioria das sugestões virá da qualidade da discussão que ocorre em aula.*

**AVALIAÇÃO**

*Não existe exame nesta cadeira pois é substituído por um ensaio individual (50% da nota final).*

*Outros elementos de avaliação são:*

- Participação em aula (individual): 20%
- Apresentação do negócio (equipa): 10%
- Modelo de revolução (equipa): 20%

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*This class requires an investment towards effective class participation. Cases will be presented, either in class by the instructor, by student teams or through literature. Most of the takeaways will come from the quality of the discussion happening in class.*

**ASSESSMENT**

*There is no exam for this class and it is replaced by an Individual Essay (50% of final grade).*

*Other elements of assessment are:*

- Class participation (individual): 20%
- Business presentation (team): 10%
- Revolution model (team): 20%

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Bons modelos de negócios dependem da coerência dos diferentes componentes que o compõem. A inovação requer a capacidade de criar novo valor acrescentado, para além do estado atual. O curso está estruturado para orientar os alunos na decomposição, análise, discussão, experimentação de pensamento e design de modelos de negócios.*

*Proposta: Considerando o objetivo fundamental deste curso, o método de aprendizagem mais adequado a este curso é (escolha um / mais de um / adicione outro).*

- o método aprender-por-exemplos (demonstração)
- aprender-fazer (praticar fazendo)

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Good business models depend of the coherence of the different components enabling it. Innovation requires the capacity to create new value beyond the current state. The course is structured to guide students through the decomposition, analysis, discussion, thought-experimentation and design of business models.*

*Proposal: Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other). • the method learning-by-examples (demonstration) • learning-by-doing (practice by doing)*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*“Playing to Win: How Strategy Really Works” by A.G. Lafley, and Roger L. Martin.*

**Mapa IV - Metrics that Matter/Métricas**

**4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Metrics that Matter/Métricas*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:***Metrics that Matter***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***E***4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:***98***4.4.1.5. Horas de contacto:***23***4.4.1.6. ECTS:***3,5***4.4.1.7. Observações:***Obrigatória***4.4.1.7. Observations:***Mandatory***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular apresentará aos alunos uma estrutura de medição do impacto social. Introduzirá conceitos que serão explorados em cursos subsequentes, nomeadamente sobre causalidade, avaliação e análises de custo-benefício. Abordaremos técnicas de medição, com ênfase quantitativa. Vamos envolver-nos na revolução do big data. Após a conclusão desta unidade, os alunos deverão ser capazes de:*

**A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender a importância de medir o impacto social.*
- *Apreciar os conceitos de causalidade e teoria da mudança.*
- *Conhecer a estrutura básica de custo-benefício da análise de políticas.*
- *Reconhecer as diferentes possibilidades de medir o impacto social.*

**B. Habilidades Específicas do Assunto**

- *Aplicar o conceito de teoria da mudança, a estrutura do custo-benefício e a infinidade de métodos de medição de impacto social, caso-a-caso.*

**C. Habilidades Gerais**

- *Entender com confiança como é organizada a estrutura de medição do impacto social.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*This course introduces students to a social impact structure. It will introduce concepts, which will be fully explored in subsequent courses, notably on causality, evaluation and cost-benefit analysis. We will approach techniques of use, with quantitative emphasis. Let's relate to a big data revolution.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

**A. Knowledge and Understanding**

- *Understand the importance of measuring social impact.*
- *Appreciate the concepts of causality and theory of change.*
- *Know the basic cost-benefit framework of policy analysis.*
- *Recognize the different possibilities of measuring social impact.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Apply the concept of theory of change, the framework of cost benefit, and the plethora of measurement methods to specific social impact cases.*

**C. General Skills**

- *Confidently understand how the framework of measuring social impact is organized.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular irá começar com a discussão sobre a importância da medição do impacto social. Introduzirá a ideia de causalidade e teoria da mudança. A seguir, será apresentada uma primeira análise da análise de custo-benefício, fundamentada na Economia. Em seguida, abrangerá diferentes técnicas de medição, incluindo métodos de pesquisa e observação. Por fim, relacionará a medição com a disponibilidade de big data e discutirá o conceito de lean data.*

**4.4.5. Syllabus:**

*The course will begin by discussing how important measuring social impact is. It will then introduce the idea of causality and theory of change. A first look at cost-benefit analysis will follow, grounded on economics. It will then cover different measurement techniques, including survey and observational methods. Finally, it will relate measurement to the availability of big data and discuss the concept of lean data.*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O plano de estudos apresenta os principais ingredientes para realizar a medição do impacto social. Baseamos a nossa abordagem no entendimento da estrutura geral e aplicamos a casos específicos de impacto social.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The syllabus introduces the main ingredients for designing the measurement of social impact. We base our approach on understanding the general framework and apply it to specific social impact cases.*

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

*Ocorrerão duas aulas de 1 hora e 20 minutos por semana, com base em slides. Para cada tópico, será fornecida uma visão geral. Casos de estudo serão estudados com mais detalhes, nomeadamente através de apresentações realizadas pelos alunos.*

**AVALIAÇÃO**

*Apresentação de um Caso de Estudo de medição de impacto (40% da nota): A ser realizado em grupos (tamanho específico, dependendo do tamanho da turma), com duração de aproximadamente 45 minutos (apresentação de 30 minutos, discussão de mais de 15 minutos).*

*Exame final (60% da nota).*

*A participação na aula é levada em consideração em casos pontuais: todos os alunos devem ler os casos com antecedência e comentar as apresentações durante a aula.*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based on slides. For each topic, a general overview will be given. Specific cases will be studied in greater detail, namely through presentations conducted by students.*

**ASSESSMENT**

*Presentation of a case study of impact measurement (40% of the grade): To be done in groups (specific size depending on class size) for the duration of approximately 45 minutes (30 minutes presentation, 15+ minutes discussion).*

*Final exam (60% of the grade).*

*Participation in class is taken into account in marginal cases: All students are required to read the cases in advance, and to comment on the presentations during class.*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta cadeira, 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 cadeira. Assim, estas metodologias contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e para o desenvolvimento de análises críticas.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended 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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Gugerty, Mary Kay, and Dean Karlan (2017), The Goldilocks Problem, Oxford University Press;*  
*Wheelan, Charles (2014), Naked Statistics, Norton;*  
*Angrist, Joshua D., and Jörn-Steffen Pischke (2015), Mastering 'Metrics, Princeton University Press;*  
*Boardman, Anthony E., David H. Greenberg, Aidan R. Vining, and David L. Weimer (2018), Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice, Cambridge University Press;*  
*Sunstein, Cass R. (2018), The Cost-Benefit Revolution, MIT Press;*  
*Fowler Jr., Floyd J. (2013), Survey Research Methods, Sage Publications;*  
*Martin, Paul (2008), Measuring Behaviour: An Introductory Guide, Cambridge University Press;*  
*Chang, Ann Mei (2019), Lean Impact: How to Innovate for Radically Greater Social Good, Wiley;*  
*MacLaughlin, Steve (2016), Data Driven Nonprofits, Saltire Press;*  
*Gneezy, Uri, and John List (2013), The Why Axis: Hidden Motives and the Undiscovered Economics of Everyday Life, PublicAffairs;*

#### **Mapa IV - Opportunity Identification/Identificação de Oportunidades**

##### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Opportunity Identification/Identificação de Oportunidades*

##### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Opportunity Identification*

##### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

##### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

##### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

##### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

##### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

##### **4.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória*

##### **4.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

##### **4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*NADIM FOUAD BOU-HABIB/23H*

##### **4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

*NA*

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

*O objetivo desta unidade curricular é equipar os alunos com a ampla gama de habilidades e perspectivas necessárias para seguir uma carreira em empreendedorismo ou aplicar processos de pensamento empreendedor.*

*A. Conhecimento e compreensão:*

- Desenvolvimento de um entendimento holístico de uma nova ideia de negócio e as etapas para consolidá-la;*
- Compreensão de fontes de novas ideias e oportunidades de negócios*
- Compreensão dos desafios comportamentais, estratégicos, de gestão e organizacionais enfrentados pelos*

empreendedores.

**B. Competências específicas:**

- Seleção de uma ideia de negócio de acordo com seu potencial e as habilidades da equipa empreendedora;
- Desenvolvimento do design de um modelo de negócios para um novo empreendimento;
- Apresentação / pitch do projeto

**C. Competências Gerais:**

- Pensamento crítico;
- Competências de comunicação;
- Competências estratégicas;
- Competências relacionais.
- Competências de apresentação e pitching

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*The aim of this course is to equip students with the broad range of skills and perspectives required to pursue a career in entrepreneurship or to apply entrepreneurship thinking processes to their career.*

**A. Knowledge and Understanding:**

- Development of a holistic understanding of a new business ideation and the steps to consolidate it;
- Understanding of the sources of new business ideas and opportunities
- Understanding of the behavioural, strategic, managerial and organizational challenges faced by entrepreneurs.

**B. Subject-Specific Skills:**

- Selection of a business idea in accordance with its potential and the abilities of the entrepreneurial team;
- Developing the design of a business model for a new venture;
- Presentation/Pitch of the complete start-up design

**C. General Skills:**

- Critical thinking;
- Communication skills;
- Strategic skills;
- Relational skills.
- Presentation & pitching skills

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular abordará os principais aspectos do pensamento empreendedor enquanto se trabalha com equipas de estudantes nos seus projetos de grupo. Isso significa que o conteúdo da sessão será ajustado ao progresso do aluno*

*No geral, o curso será dividido em três tópicos gerais:*

1. Pontos de dor e possíveis soluções
2. Ideação e as ideias iniciais
3. Das ideias ao modelo de negócios
4. Escalar o modelo para um negócio

**4.4.5. Syllabus:**

*The course will cover the core aspects of entrepreneurial thinking whilst working with student teams on their group projects. This means that session content will be adjusted to student progress*

*Overall, the course will be divided into three broad topics:*

1. Pain points and potential solutions
2. Ideation and the initial ideas
3. From ideas to business model
4. Scaling the model to a business

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O objetivo é combinar o conhecimento teórico (ainda aplicado) relacionado aos múltiplos aspectos da criação de novos empreendimentos com uma abordagem prática. Essa abordagem inclui a aprendizagem de Casos de Estudo e da literatura, além de uma perspectiva em primeira mão, na qual os alunos desenvolvem a sua própria ideia de negócio, planeiam e a apresentam. No geral, a unidade curricular fornece aos alunos as estruturas necessárias para identificar e desenvolver oportunidades e convertê-las em soluções comerciais coerentes, seja para fins de start-up ou para o lançamento de novas iniciativas.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The goal is to combine the theoretical (yet applied) knowledge related to the multiple aspects of new venture creation with a “hands-on” approach. This approach includes learning from case studies and the literature, as well as a first-hand perspective, where students develop their own business idea, plan it, and pitch it in front of an audience. Overall, the course provides students with frameworks to identify and develop opportunities and convert them into coherent business solutions whether for start-up purposes or for the launch of new corporate initiatives.*

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

*A unidade curricular está estruturada 6 sessões, equilibradas entre palestras, discussões de Casos de Estudo e trabalhos em grupo. Espera-se que os alunos trabalhem (em grupos) numa ideia de negócio, apresentando-o na última sessão.*

**AVALIAÇÃO**

*A nota final será baseada no trabalho individual e em grupo. Todos os componentes são obrigatórios e os alunos devem obter uma nota mínima de 9,5 / 20 em cada um deles para ter sucesso:*

**1. Trabalho em grupo - Ideia de negócio (70%)**

*A classificação final do trabalho em grupo será calculada de acordo com a seguinte fórmula:*

*\* 40% no plano de negócios.*

*\* 40% na apresentação final.*

*\* 20% na Avaliação por Pares (cada membro do grupo deverá avaliar a contribuição dos outros membros - de forma confidencial)*

**2. Ensaio Individual (30%)**

*Espera-se que os alunos entreguem um ensaio de 2000 palavras sobre os processos de pensamento Criativo e Inovação.*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course will be delivered in 6 sessions, balanced between lectures, case study discussions and group work. Students will be expected to work (in groups) on a business idea, delivering a final business pitch in the last session.*

**ASSESSMENT**

*Final grade will be based on both individual and group work. All the components are mandatory, and students must obtain a minimum grade of 9,5/20 in each one of them to succeed:*

**1. Group assignment- Business Idea (70%)**

*Final group assignment grade will be calculated according the following formula:*

*\* 40% on the Business Plan.*

*\* 40% on the Pitch Presentation.*

*\* 20% on Peer Evaluation (each member of the group will be asked to evaluate the contribution of the other members – this will be confidential)*

**2. Individual Essay (30%)**

*Students are expected to hand in a 2000 word essay on Creative and Innovation thinking processes.*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*As metodologias de ensino adotadas pretendem estimular a capacidade do aluno ir da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas em sala de aula. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e do grupo.*

*A avaliação concentra-se nas competências dos alunos, capacitando-os como agentes de mudança responsáveis por projetar soluções para problemas da sociedade.*

*Pretende-se também que os alunos sejam capazes de fundamentar os seus pontos de vista e suas competências de comunicação.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*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 classroom. Thus, they contribute to the process of individual and group learning.*

*The evaluation focuses on the students' proactive and creative abilities by empowering them as change agents responsible for designing solutions to important and neglected problems of society.*

*It is also intended that students are able to fundament their own point of views and their communication skills.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Innovation and Entrepreneurship, John Bessant, Joe Tidd (2011) 2 Edition , Wiley*

*Effectual entrepreneurship. Read, S., Sarasvathy, S., Dew, N., Wiltbank, R., & Ohlsson, A. (2011). New York, NY: Routledge*

*New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century. Timmons, J.A., & Spinelli, S. (2010).*

*New York, NY: McGraw-Hill*

*Leading at the Speed of Growth: Journey from Entrepreneur to CEO. Catlin, K., Matthews, J.*

*(2008) Wiley.*

**Mapa IV - Entrepreneurial Project/Projeto de Empreendedorismo****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Entrepreneurial Project/Projeto de Empreendedorismo*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:***Entrepreneurial Project***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**4.4.1.3. Duração:***Semestral/Semiannual***4.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

46

**4.4.1.6. ECTS:**

7

**4.4.1.7. Observações:***Obrigatória***4.4.1.7. Observations:***Mandatory***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA/46H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

NA

**4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Este módulo foi desenvolvido para reunir diferentes competências do empreendedorismo, além de permitir que os alunos trabalhem num projeto empreendedor relacionado com as suas aspirações de carreira.**A. Conhecimento e entendimento:**O curso fornecerá as ferramentas necessárias para iniciar um empreendimento empresarial em vários contextos;**B. Habilidades específicas do objeto:*

- *Demonstrar consciência e compreensão dos principais debates atuais e conceitos contemporâneos;*
- *Identificar e explicar os processos de criação e desenvolvimento de empresas em diferentes contextos;*
- *Identificar, entender e analisar coerentemente a natureza e os problemas do empreendedorismo em vários contextos;*

*C. Habilidades Gerais:*

- Demonstrar uma visão empreendedora das oportunidades que a vida lhes apresenta;*
- Demonstrar uma maior compreensão de uma ou mais áreas do empreendedorismo relacionadas às suas aspirações de carreira;*
- Evidenciar uma apreciação mais profunda dos desafios do empreendedorismo.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***This module is designed to bring together different elements of entrepreneurship as well as allowing students to work on an entrepreneurial project that relates to their career aspirations.**A. Knowledge and Understanding:**The course will provide the tools needed to initiate an entrepreneurial endeavour in multiple contexts;**B. Subject-Specific Skills:*

- *Demonstrate awareness and understanding of key current debates and contemporary concepts;*
- *Identify and explain the processes of enterprise creation and development in different contexts;*
- *Identify, understand and coherently analyse the nature and problems of entrepreneurship in a number of contexts;*

*C. General Skills:*

- Demonstrate an entrepreneurial outlook towards the opportunities that life presents them;*
- demonstrate a greater understanding of one or more areas of entrepreneurship that relate to their career aspirations;*
- evidence a deeper appreciation of the challenges of entrepreneurship.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1 SITUAÇÕES E OPORTUNIDADES EMPRESARIAIS: teoria e prática do empreendedorismo em diferentes contextos: startups (empreendedorismo é sinónimo de startup?), Empresas sociais (empreendedorismo é dinheiro?), Empresas familiares (como é que uma empresa pode sobreviver com o passar das gerações?), Empreendedorismo corporativo (inovação é o que as empresas chamam de empreendedorismo?)*  
*2 INÍCIO, ESTILO DE VIDA E FINALIDADE: modelos de inicialização, crescimento e maturidade;*  
*3 PLANOS E PLANEAMENTO: prós e contras dos planos de negócios, formas de plano de negócios e abordagens alternativas ao planeamento de negócios;*  
*4 VALOR: modelos de negócios e como eles são diferentes do planeamento de negócios;*  
*5 INOVAÇÃO: definição, abordagem e contextos de inovação;*  
*6 MENTALIDADE): ser empreendedor-mentalidade, aprendizagem, comportamentos, gestão de stress e o papel do fracasso;*  
*7 VOCÊ E O EMPREENDEDORISMO: ao longo do módulo, os alunos vão ter que avaliar a sua própria orientação para o empreendedorismo*

**4.4.5. Syllabus:**

*1 ENTREPRENEURIAL SITUATIONS AND OPPORTUNITY: theory and practice of entrepreneurship in different contexts: startups (is entrepreneurship synonymous with startup?), social enterprises (is entrepreneurship all about money?), family businesses (how can a business survive across generations?) and corporate entrepreneurship (is innovation what corporations call entrepreneurship?)*  
*2 BEGINNINGS, LIFECYCLE AND ENDINGS: models of startup, growth and maturity;*  
*3 PLANS & PLANNING: pros and cons of business plans, forms of business plan, and alternative approaches to business planning;*  
*4 WHETHER VALUE: business models and how they are different from business planning;*  
*5 INNOVATION: definition, approach and contexts for innovation;*  
*6 STATE OF MIND: being entrepreneurial—mindset, learning, behaviours, stress management and the role of failure;*  
*7 YOU AND ENTREPRENEURSHIP: throughout the module, students will have to assess at all times their own orientation towards entrepreneurship*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O programa abrange todas as áreas fundamentais do empreendedorismo em múltiplos contextos de aplicação. Fornece uma base sólida para desenvolver competências específicas e gerais, bem como a atitude de um efetivo empreendedor.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The syllabus covers all fundamental areas of entrepreneurship in multiple contexts of application. It provides a solid foundation to build skills, competences and mindset leading to entrepreneurial effectiveness.*

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

*Esta unidade fará uso da pedagogia ativa, onde os alunos que trabalham em grupos aprendem com a experiência. Essa aprendizagem com base na experiência dentro da sala de aula será complementada com uma série de atividades fora da sala de aula*

**AVALIAÇÃO**

*«Descrever métodos de avaliação e seus pesos»*

*Exame Final - Baseado em Casos - 50%*

*Relatório intercalar, incluindo Modelo de Negócio e Fundamentos Empresariais 20%*

*Apresentação final de aprendizagem - Médio prazo 30%*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*This course will make use of active pedagogy where students working in groups learn from experience. This learning from experience inside the classroom will be complemented with a range of activities outside the classroom*

**ASSESSMENT**

*«Describe Assessment Methods and their Weights»*

*Final Exam – Case Based – 50%*

*Mid term report including Business Model and Entrepreneurial Fundamentals 20%*

*Final Learning presentation – Mid term 30%*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Os principais resultados de aprendizagem desta unidade curricular serão apresentados experimentalmente. Portanto, o foco principal das aulas será auxiliar a construção de consciência, habilidades, competências e mentalidade para a eficácia empresarial.*

**Proposta:**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta cadeira, o método de aprendizagem mais adequado é (escolha um / mais de um / adicione outro).*

- 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 análises críticas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*The key learning outcomes from this course will be delivered experientially. Therefore, the main focus of classes will be to assist in the building of awareness, skills, competences and mindset for entrepreneurial effectiveness.*

##### **Proposal:**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other).*

*•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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Business Model Generation, Osterwalder and Pigneur, Wiley, 2010*

*Effectual Entrepreneurship, Stuart Read et. al., Routledge, 2010.*

*The Lean Startup, Ries, Penguin, 2011.*

*Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism. Yunus, M., PublicAffairs, 2007.*

*How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas. Bornstein, D., Oxford University Press, 2004.*

*The Power of Unreasonable People: How social entrepreneurs create markets that change the world. Elkington, J., and Hartigan, P., Harvard Business Press, 2008.*

### **Mapa IV - Data Science and Innovation for Impact/Ciência de Dados e Inovação para Impacto**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Data Science and Innovation for Impact/Ciência de Dados e Inovação para Impacto*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Data Science and Innovation for Impact*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Semestral/Semiannual*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **4.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **4.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória*

#### **4.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

#### **4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA/46H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

NA

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

- *Compreender os princípios fundamentais e os principais conceitos de gestão da inovação, bem como as diferentes formas de desenvolver e gerir uma cultura inovadora dentro da organização;*
- *Compreender os diferentes contextos e fontes de inovação;*
- *Compreender o processo intraempreendedor e aplicar as melhores práticas a projetos/iniciativas de inovação nas organizações;*
- *Reconhecer como a economia e o modelo de gestão organizacional (por exemplo, empresas privadas ou organizações públicas de saúde) têm impacto na introdução da inovação;*
- *Desenvolver competências para integrar diversos fatores, internos e externos à organização, na análise e tomada de decisão;*
- *Após a conclusão, cada aluno deve ter demonstrado sua capacidade de articular questões de gestão da inovação e aplicar o conhecimento adquirido em contexto real.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

- *Understand the fundamental principles and main concepts of managing innovation, as well as the different ways of developing and managing an innovative culture within the organization;*
- *Understand the different contexts and sources of innovation.*
- *Understand the intrapreneurial process and apply intrapreneurial best practices to innovation projects or ventures inside existing organizations*
- *Recognize how the economics and governance of different organizational types (firms, public health care organizations) affect their behavior in innovation.*
- *Develop the competences to integrate a number of factors, internal and external to the organization, in decision-related analysis*
- *Upon successful completion of the course each student should have demonstrated their ability to articulate innovation management issues and to apply the knowledge acquired in a real context.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:***Introdução à Gestão da Inovação*

- *Incerteza e risco*
- *Da linear technology-push aos modelos dinâmicos de inovação*
- *Investigação em inovação*
- *Fontes de inovação internas/externas*

*Estratégia de Propriedade Intelectual**Inovação aberta*

- *Inovação fechada/aberta*
- *Inovação e impulsionador da inovação*
- *Inovação na área da saúde*

*Introdução à Ciência de Dados para Impacto Social*

- *Tomada de decisão baseada em dados*
- *Tecnologia e competências em ciência de dados*
- *Infraestrutura para ciência de dados*
- *Machine Learning*

*Ciência de dados como ferramenta de inovação**Soluções inovadoras com base na ciência de dados*

- *Identificar necessidades e encontrar soluções inovadoras para problemas sociais*
- *Âmbito dos projetos de ciência de dados*
- *Pipeline da ciência de dados*
- *Implementação de projetos de ciência de dados, impacto social e ética*

**4.4.5. Syllabus:***Intro to Innovation Management*

- *Uncertainty and risk*
- *From linear technology-push to dynamic models of innovation*
- *The role of basic research in innovation*
- *Firm internal vs. external sources of innovation*

*Intellectual Property Strategy**Open and User Innovation*

- *Closed vs. open innovation*
- *User innovation and necessity as a driver of innovation*
- *User innovation in healthcare*
- *Patient Innovation*

*Intro to Data Science for Social Impact*

- *Data science in practice – the landscape*

- *Data-driven decision making*
  - *Technology and Skills for Data Science*
  - *Infrastructure for data science*
  - *Machine Learning*
  - *Data-science as an innovation tool*
- Building Innovative Data-driven solutions for the society*
- *Identifying needs and finding innovative solution for societal problems*
  - *Action-driven Data Science Project Scoping*
  - *Data Science Pipeline*
  - *Implementation of Data Science Projects*
- Social impact, ethics, and responsible data science*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade curricular permite que os alunos entendam os princípios fundamentais e os principais conceitos de gestão da inovação, incluindo algumas estruturas fundamentais de gestão, bem como as diferentes maneiras de desenvolver e gerir uma cultura inovadora, com foco no contexto da saúde.*

*Ele também fornecerá aos alunos um conjunto de ferramentas que lhes permitirá analisar inovações e contribuir com seus processos de decisão em gestão a partir da perspectiva económica.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course enables students to understand the fundamental principles and main concepts of managing innovation, including some fundamental management frameworks, as well as the different ways of developing and managing an innovative culture, with a focus in the healthcare context.*

*It will also provide students with a set of tools that will allow them to analyze innovations and to contribute to their managerial decision processes from this economic perspective.*

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

- *As aulas terão a forma, predominantemente, de apresentação e serão complementadas por outras abordagens de ensino como a discussão de estudos de caso e resolução de exercícios na aula.*
- *Espera-se uma troca de conhecimentos e experiências entre professores e alunos. A preparação antes das aulas é de importância crucial.*
- *A participação de oradores convidados, para partilha de experiência na gestão da inovação será uma mais valia.*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

- *Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by a variety of teaching approaches including discussion of case studies and in-class exercises. A full interchange between the instructor and the participant is expected. Preparation before class is of crucial importance.*
- *The course will also benefit from guest lecturers who will visit the class to share their experience in managing innovation.*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A combinação de metodologias de ensino visa estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática. Desta forma eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e de grupo e desenvolvem análises críticas.*

*A metodologia de ensino utilizada nas aulas é, principalmente, a transmissão de informações organizadas e a aprendizagem através de exemplos e resolução de exercícios.*

*Os trabalhos de casa são baseados numa aprendizagem por exemplos, num aprender fazendo.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*The learning methods most suitable to this course are a mix of different learning methods and not one method exclusively.*

*The mix of teaching methodologies is intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

*In class sessions use mostly organized information transmission and learning by examples and learning by doing through class exercises.*

*The Homework assignments are based on learning by examples, learning by doing.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- *Tidd, J. (2006). "A review of innovation models" (discussion paper, Imperial College London)*
- *Perkmann, M., Salter, A. (2012) "How to create productive partnerships with universities", MIT Sloan Management Review*
- *Gans, J., and S. Stern (2016). "The Intellectual Property Strategy", Entrepreneurial Strategy, Chapter 9.*

- Oliveira, P., L. Zejnilovic, S. Azevedo, A.M. Rodrigues and H. Canhão (2019) "Peer-adoption and development of health innovations by patients: a national representative study of 6204 citizens," *Journal of Medical Internet Research*, 21 (3): e11726.
- Logg, J. M., "Algorithm appreciation: People prefer algorithmic to human judgment", *HBR*, 2018
- Data Science Project Scoping, *Blog Post*, Data Science for Social Good Foundation, 2017.
- Lee, M. K., "Understanding perception of algorithmic decisions: Fairness, trust, and emotion in response to algorithmic management", *Big Data & Society*, 2018.
- Miller, A., "Want Less-Biased Decisions? Use Algorithms.", *HBR*, 2018.

#### Mapa IV - New Venture Management/Gestão aplicada a novas empresas

##### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*New Venture Management/Gestão aplicada a novas empresas*

##### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*New Venture Management*

##### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

##### 4.4.1.3. Duração:

*Trimestral/Quarter*

##### 4.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

##### 4.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

##### 4.4.1.6. ECTS:

*3.5*

##### 4.4.1.7. Observações:

*Obrigatória*

##### 4.4.1.7. Observations:

*Mandatory*

##### 4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):

*PEDRO MIGUEL MIRANDA NEVES/23H*

##### 4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:

*NA*

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

- *Discutir a estrutura das new ventures;*
- *Explorar as responsabilidades e os desafios que as new ventures enfrentam durante seu desenvolvimento;*
- *Discutir a eficácia das práticas de gestão para enfrentar os novos desafios;*
- *Avaliar criticamente o impacto das práticas de gestão no desempenho das new ventures.*

##### 4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Discuss the anatomy of new ventures*
- *Explore the liabilities and challenges that new ventures face during their development*
- *Discuss the effectiveness of management practices to address the challenges face by new ventures*
- *Critically evaluate the impact of management practices in the new venture's performance*

##### 4.4.5. Conteúdos programáticos:

*Sessão 1 - New Ventures versus organizações estabelecidas*

*Sessão 2 - New Ventures: responsabilidade de inovação e pequenez*

Sessões 3 e 4 - *Gerir novos empreendimentos: gestão do crescimento*  
 Sessões 5 e 6 - *Gerir novos empreendimentos: novas abordagens*

#### 4.4.5. Syllabus:

Session 1 – *New Ventures vs Established Organizations*  
 Session 2 – *New Ventures: Liability of newness and smallness*  
 Sessions 3 & 4 – *Managing New Ventures: Managing growth*  
 Sessions 5 & 6 – *Managing New ventures: New approaches*

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Os alunos desenvolverão competências de gestão de novos empreendimentos através do conhecimento dos seus estados de*

*Uma mistura de palestras e trabalhos práticos estabelecerá uma conexão entre as características específicas dos novos empreendimentos e as práticas de gestão adequadas, capazes de sustentar seu crescimento e sobrevivência. Esse conhecimento é necessário para que os alunos estejam preparados para gerir os seus projetos à medida que começam a crescer.*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*Students will develop fundamental knowledge about how to manage new ventures through their development stages. A mix of lectures and hands-on assignments will draw a connection between the specific characteristics of new ventures and the adequate management practices that are able to sustain their growth and survival. This knowledge is necessary for students to be prepared to manage their projects as they start growing.*

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

*Esta unidade curricular consiste em aulas de 3 horas por semana e reuniões de feedback com os grupos. As metodologias de ensino utilizadas são palestras (exposição), discussões de estudos de caso e oradores convidados para partilha de experiências reais.*

#### AVALIAÇÃO

*Exame final: 35%*  
*Participação individual: 10%*  
*Trabalho de grupo: 45%*  
*Apresentação final: 10%*

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*This course consists in one 3h class per week and feedback meetings with teams. This course is a mix of lectures, case study discussions and guest speakers.*

#### ASSESSMENT

*Final exam: 35%*  
*Individual participation: 10%*  
*Group assignment: 45%*  
*Final presentation: 10%*

*Individual participation: Participation in class is encouraged. Students will be evaluated by their ability to critically analyze theoretical contents and contribute to class discussion.*

*Group assignment: In groups up to 5 members, students have to select a real startup. The selected startup must be experiencing tensions such as lack of resources or legitimacy in the market or facing problems imposed by growth. It is expected the group to interview the startup team, analyze their current challenges and the management strategies used to cope with those, and to develop a management plan.*

*Final Presentation: Each team will present (10") their findings and recommendations in the last class.*

#### 4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Os alunos ficarão dotados de conhecimentos críticos sobre a gestão de novos empreendimentos por meio de uma combinação de palestras, oradores convidados e trabalho de grupo com startups reais.*

*Ao trabalhar com startups reais (atribuição de grupo) e oradores convidados, os alunos poderão aplicar o conteúdo teórico a um exemplo real e prático, permitindo que eles desenvolvam e implementem uma estratégia de gestão.*

*O exame final e os estudos de caso serão capazes de avaliar se os alunos desenvolveram estruturas para analisar criticamente o funcionamento de novos empreendimentos e aprenderam as diferenças entre os novos empreendimentos e as empresas já estabelecidas.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Students will learn critical knowledge about managing new ventures through a combination of lectures, guest speakers, and field assignments with real startups. By working with real startups (group assignment) and guest speakers students will be able to apply theoretical content to a real and practical example, thus enabling them to develop and implement a management strategy to address liabilities related with newness and smallness. The final exam and case studies will be able to measure whether students develop frameworks to critically analyze the functioning of new ventures, and learnt the differences between new ventures established ventures.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Kuratko, D., J. Hornsby. 2009. New Venture Management: The Entrepreneur's Roadmap. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.*

**Mapa IV - Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Personal and Career Development*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:**

*Semestral/Semiannual*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*112*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

*112*

**4.4.1.6. ECTS:**

*4*

**4.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória*

**4.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

**4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA/112H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

*NA*

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

*Promover o conhecimento pessoal e do mercado trabalho, bem como a criação de um plano de carreira e o sucesso na procura de emprego com vista à inserção dos alunos no mercado de trabalho de acordo com os seus objetivos/interesses pessoais e profissionais.*

*Expandir o conhecimento sobre o mercado de trabalho nacional e internacional.*

*Desenvolver competências de liderança, comunicação, ética e de gestão de relações interculturais essenciais ao crescimento pessoal e profissional.*

*Aplicar competências de resolução de problemas, criatividade, inovação e de design thinking.*

*Consolidar competências no âmbito da utilização de programas de análise e gestão da informação.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

**A. Knowledge and Understanding:**

*To promote personal and labor market knowledge, create a career plan and a successful search of employment, considering the inclusion in the job market according to personal and professional objectives/interests.*

**B. Subject-Specific Skills:**

*Develop leadership, communication, ethics and intercultural relationships skills, essential to personal and professional growth.*

**C. General Skills:**

*Apply problem solving, creativity, innovation and design thinking skills.*

*Strengthen qualifications in the use of analysis and information management programs.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Auto-conhecimento*

*Criação de um plano de carreira*

*Procura de emprego: processos de recrutamento, selecção e elaboração de respostas/candidatura a ofertas.*

*Liderança*

*Comunicação*

*Ética*

*Relações interculturais*

*Resolução de problemas*

*Criatividade*

*Inovação*

*Design thinking*

*Programas de análise, gestão e protecção de dados e informação*

*Sectores de atividade económica, organizações/empresas, funções, tendências no mercado nacional e internacional*

**4.4.5. Syllabus:**

*Self knowledge*

*Create a career plan.*

*Job search: recruitment and selection processes, application to offers.*

*Leadership*

*Communication*

*Ethic*

*Intercultural relationships*

*Problem solving*

*Creativity*

*Innovation*

*Design thinking*

*Programs for analysis, information management and data protection*

*Sectors of economic activity, organizations/companies, labor functions and trends in the national/international market*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Conteúdos referentes ao auto-conhecimento, criação de um plano de carreira, preparação de candidaturas, procura de emprego, e processos de recrutamento e selecção destinam-se a promover a inserção dos alunos no mercado de trabalho de acordo com os seus objectivos/interesses pessoais e profissionais. Conteúdos no âmbito da liderança, comunicação, relações interculturais e ética destinam-se a promover o crescimento pessoal e profissional dos alunos nestas competências essenciais. Conteúdos programáticos tais como design thinking, resolução de problemas, criatividade e inovação visam estimular a utilização e a capacidade de aplicação destas capacidades. A introdução de conteúdos referentes à realidade do mercado de trabalho, nomeadamente sobre os sectores, organizações/empresas, funções e tendências no mercado nacional e internacional destinam-se a assegurar o devido conhecimento do que o mercado tem para oferecer aos alunos potenciando a inserção profissional e realização pessoal.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*Contents concerning self-knowledge, creation of a career plan, preparation of applications, job search, and recruitment and selection processes are intended to promote the insertion in labor market, according to their personal and professional objectives/interests. Content in the field of leadership, communication, intercultural relations and ethics are designed to promote the personal and professional growth. Programmatic contents such as design thinking, problem solving, creativity and innovation aim to stimulate the capacity to apply these skills. Contents of programs for analysis, information management and data protection aim to expand students knowledge. The introduction of themes related to the real labor market (sectors of economic activity, organizations/companies, labor functions and trends in the national/international market) are intended to ensure the proper knowledge of what the market has to offer considering personal and professional fulfillment.*

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

*Workshops*

*Group coaching*

*Visitas de estudo*

*Feedback*  
*Apresentações empresas, parceiros e alumni*  
*Mentoring*  
*Informational interviewing*  
*Assessment Centres*  
*Mock interviews*  
*Resolução de testes psicométricos*  
*Rede de contactos*  
*Feiras de emprego*  
*Jogos de negócios*  
*Role-plays*  
*Case-studies*  
*Outdoors*  
*Pesquisa*  
*Brainstorming*

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*Workshops*  
*Group coaching*  
*Study trips*  
*Feedback*  
*Corporate, partners and alumni presentations*  
*Mentoring*  
*Informational interviewing*  
*Assessment Centres*  
*Mock interviews*  
*Psychometric tests*  
*Networking*  
*Career Fairs*  
*Business Games*  
*Role-plays*  
*Case-studies*  
*Outdoors*  
*Search methods*  
*Brainstorming*

#### 4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Metodologias como workshops, counseling, mentoring, coaching, informational interviewing, networking, visitas de estudo e career fairs, visam a promoção do auto-conhecimento, o conhecimento do mercado de trabalho a criação de um plano de carreira ajustado ao aluno e uma procura de trabalho efectiva.*  
*Metodologias como workshops, assessment centres, mock interviews, resolução de testes psicométricos visam garantir a boa preparação dos alunos para os processos de recrutamento.*  
*Metodologias como workshops, case-studies, brainstorming, outdoors role-plays, business games visam o desenvolvimento de competências de liderança, comunicação, ética, gestão de relações interculturais, criatividade e inovação.*

#### 4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:

*Methodologies such as workshops, counseling, mentoring, coaching, informational interviewing, networking, study trips and career fairs aim to: promote self-knowledge; know job market; create an adjusted career path; search for effective work.*

*Methodologies such as workshops, assessment centers, mock interviews, psychometric tests aim to ensure students get well prepared for recruitment processes.*

*Methodologies such as workshops, case studies, brainstorming, outdoors role-plays and business games aim to develop leadership, communication, ethics, intercultural relations, creativity and innovation skills.*

#### 4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*There is no specific bibliography. However, depending on the topic, students are expected to use information in the Nova SBE Library and Career Services as well as through reports and research papers and also websites/platforms.*

*Não há bibliografia específica. No entanto, dependendo do tópico, espera-se que os alunos usem informação disponível na Biblioteca da Nova SBE e nos Serviços de Carreira, bem como através de relatórios e trabalhos de pesquisa e também sites / plataformas*

**Mapa IV - Entrepreneurial Journey/Percurso Empreendedor****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:***Entrepreneurial Journey/Percurso Empreendedor***4.4.1.1. Title of curricular unit:***Entrepreneurial Journey***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**4.4.1.3. Duração:***Semestral/Semiannual***4.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

98

**4.4.1.6. ECTS:**

3,5

**4.4.1.7. Observações:***Obrigatória***4.4.1.7. Observations:***Mandatory***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA/98H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

NA

**4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e compreensão*

- *Entender o que constitui uma ideia de negócio*
- *Identificar agressores/agressões e desenvolver estruturas de ação para os gerir*
- *Refletir sobre o processo de tomada de decisão na resolução de problemas*
- *Compreender a influência dos estilos de liderança no desempenho empresarial*

*B. Competências Específicas*

- *Identificar ideias de negócios*
- *Criar estratégias eficazes para o gerir o stress e equilibrar vida profissional e pessoal*
- *Desenvolver estruturas de tomada de decisão para resolver problemas complexos*
- *Adaptar estilos de liderança aos desafios*

*C. Competências Gerais*

- *Desenvolvimento pessoal*
- *Dinâmica de grupos e gestão de conflitos*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding*

- *Understand what constitutes a business idea worth pursuing*
- *Identify stressors and develop frameworks of action to manage them*
- *Reflect on the decision making process of problem solving*
- *Understand the influence of leadership styles on group and venture performance*

*B. Subject-Specific Skills*

- *Identify feasible and viable business ideas*

- *Create effective strategies towards stress management and work-life balance*
- *Develop decision making frameworks to solve complex problems*
- *Adapt leadership styles to the challenges of a new venture*

#### **C. General Skills**

- *Personal development*
- *Team dynamics and conflict*

#### **4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O curso é composto por 4 módulos, cada um correspondendo a um tópico, como segue:*

*Módulo 1: Design Thinking*

*Módulo 2: Bem-estar e gestão de stress*

*Módulo 3: Coaching*

*Módulo 4: Liderança*

#### **4.4.5. Syllabus:**

*The course is composed of 4 modules, each corresponding to a topic, as follows:*

*Module 1: Design Thinking*

*Module 2: Well-being and stress management*

*Module 3: Coaching*

*Module 4: Leadership*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O conteúdo programático está alinhado para proporcionar aos alunos uma experiência próxima da realidade do percurso do empreendedor, desde a formalização da ideia até à sua implementação/criação de empresa. Estas sessões, em formato de seminário e workshop, destinam-se a apoiar os alunos no desenvolvimento da sua ideia empreendedora.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The syllabus is aligned to provide students a close-to-reality experience of an entrepreneurs journey, since the idea inception until the venture comes to reality. These sessions, in seminar/workshops format, are intended to support students through the development of their entrepreneurial idea.*

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

*Esta unidade foi desenvolvida para ser altamente interativa, numa abordagem de "sala de aula invertida". Os alunos devem ler os artigos recomendados (pré-leitura) antes da aula.*

*Os alunos aprenderão fazendo, experimentando, através da dinâmica individual e de grupo.*

*A avaliação deste curso é baseada na participação.*

*A presença é obrigatória e pelo menos 80% da participação nas aulas é necessária para aprovação.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course is designed to be highly interactive in a "flipped classroom" approach. Students are required to read the (pre-reading) articles in advance of class.*

*Students will learn by doing, by experimenting, through individual and group dynamics.*

*The evaluation of this course is based on participation.*

*Presence is mandatory and at least 80% of class attendance is required in order to pass.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade é altamente interativa e os alunos são obrigados a co-criar o seu conteúdo.*

*Considerando o objetivo fundamental, o método de aprendizagem mais adequado é o método de aprender por exemplos (levando os empreendedores a compartilharem suas experiências) e aprender fazendo (simulando situações o mais realista do percurso do empreendedor).*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*The course is highly interactive and students are required to co-create course contents. Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is the method learning-by-examples (by bringing entrepreneurs to share their experiences), and learning-by-doing (by simulating situations closer to the entrepreneurs' journey)*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Cunha, M.P., Rego, A., Simpson, A. & Clegg, S. (2019). Positive Organizational Behavior. London: Routledge.*
- Smith, W. K. & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. Academy of Management Review, 36(2), 381-403.*
- Brown, T. (2009). Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. Harper Business.*
- Sawyer, R. (2012). Explaining Creativity: The Science of Human Innovation. Oxford University Press, NY*
- Knapp, J.; Kowitz, B.; Zeratsky, J.(2016). Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days. Simon & Schuster, CA.*
- Wiklund, J.; Graham, C.; Foo, M.; Bradley, S.; Shir, N.; Nikolaev, B. (2019) Entrepreneurship and well-being: Past, present, and future. Journal of Business Venturing, 34 (4), 579-588*
- E. Jennings, J.; S. McDougald, M. (2017). Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice. Academy of Management Review 36*

**Mapa IV - Strategy, Execution and Implementation/Estratégia, Execução e Implementação****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Strategy, Execution and Implementation/Estratégia, Execução e Implementação*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Strategy, Execution and Implementation*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**4.4.1.6. ECTS:**

*3,5*

**4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**4.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO/23H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

*NA*

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

*Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:*

*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 gestão de desempenho integrado.*

*• Da teoria, conceitos e prática de organização para performance;*

*B. Habilidades Específicas do Assunto*

*• Identificar tensões estratégicas de execução.*

*• A capacidade de ler e avaliar o ambiente de negócios actual 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.*

*C.Habilidades Gerais*

*• Avaliar um roteiro estratégico para implementação.*

*• Pensamento crítico e criativo para ajuste organizacional entre formulação e execução de estratégias.*

*• Desenvolvimento de pensamento de desempenho e controle.*

#### **4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*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;*

*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.*

*C. General Skills*

*• Evaluate and appraise a strategic roadmap for implementation.*

*• Critical and creative thinking for organizational fit between strategy formulation and execution.*

*• Development of performance and control thinking.*

#### **4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Este curso foi desenvolvido para focar os alunos em:*

*a) O campo da estratégia da perspectiva do processo, com o objetivo de criar condições para se destacar na execução da estratégia formulada.*

*b) As metodologias para estruturar e disseminar o pensamento estratégico dentro da empresa através do 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 gerenciamento 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.*

#### **4.4.5. Syllabus:**

*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.*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Os principais tópicos abordados no curso 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.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*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.*

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

*O curso terá 6 sessões de 2x1h20mn cada e será uma mistura 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.**

*O Exame Final é obrigatório e deve cobrir todo o período do curso. Seu peso na nota final pode estar entre 30 e 70%. O restante da avaliação pode consistir em participação nas aulas, exames intermediários, testes de classe, etc. No geral, a avaliação escrita nas aulas (exame final, intermediário) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

*Nota do grupo: 30% - Trabalho de grupo*

*Nota da classe individual: 20% - 1 redação individual.*

*Exame Final: 50% (obrigatório).*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course will have 6 sessions of 2x1h20mn each 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. The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

*Group Grade: 30% - Group Work*

*Individual Class Grade: 20% - 1 Individual Write-up.*

*Final Exam: 50% (mandatory)*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, o método de aprendizado mais adequado a este curso 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 no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended 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.*

#### **4.4.9. 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*

### **Mapa IV - Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sustainable International Business*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***DANIEL ABEL MONTEIRO PALHARES TRAÇA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***No final da unidade, os alunos terão um conhecimento ampliado das interações entre empresas, instituições e os desafios de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres.**Os alunos terão forte melhoria na sua escrita e competências analíticas, e espera-se um reforço da capacidade de sintetizar ideias complexas e mostrar a profundidade e clareza de pensamento.***4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding**By the end of the course, students will have a broad knowledge of the interactions between businesses, institutions and the developmental challenges faced by poor nations.**B. Subject-Specific Skills**The course is built around 6 core specific topics: (1) global development – a historical overview; (2) multinationals and foreign investment; (3) policy for top-down development; (4) institutions and governance; (5) poverty, child labor and education; and (6) from entrepreneurship to private-sector jobs.**C. General Skills**Students will have strongly improved their writing and analytical skills, as they are expected to synthesise complex ideas and to display both depth and clarity of thought.***4.4.5. Conteúdos programáticos:***A unidade curricular compreende seis blocos com os seguintes tópicos:**Classe 1 - Desenvolvimento Global: Uma Visão Histórica**Classe 2 - Política para o desenvolvimento top-down**Classe 3 - Instituições e Governança**Classe 4 - Pobreza, Trabalho Infantil e Educação**Classe 5 - Do empreendedorismo aos empregos no setor privado**Classe 6 - As multinacionais e Investimento Estrangeiro***4.4.5. Syllabus:****1 GLOBAL DEVELOPMENT: A HISTORICAL OVERVIEW**

- *The main drivers of development*
- *The effectiveness of Development Aid*

**2 MULTINATIONAL AND FOREIGN INVESTMENT**

- *How can developing countries compete for foreign investment?*
- *The benefits of foreign direct investment in developing countries*

**3 POLICY FOR TOP-DOWN DEVELOPMENT**

- *The Washington Consensus and the results of its implementation*
- *The impact of privatization and the role of institutions*
- *Public-Private Partnerships*

**4 INSTITUTIONS AND GOVERNANCE**

- *The success of East Asian Countries*
- *The role of Governance and Institutions in Development*

**5 - POVERTY, CHILD LABOR AND EDUCATION**

- *The economy of the poor: bottom-up development*
- *The drivers of Child Labour and the role of Education*

- *Social Entrepreneurship and Social Innovation*
- 6 - *FROM ENTREPRENEURSHIP TO PRIVATE SECTOR JOBS*
- *The Microcredit Revolution and its impact*
- *Entrepreneurship and the fight against poverty*
- *The constraints for SME development in developing countries*

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Esta unidade curricular é destinada a formar gestores, com a expectativa de trabalhar em/ou com países em desenvolvimento, com uma compreensão de realidade económica actual e as perspectivas futuras dessas nações.*

*Esta unidade aborda vários desafios de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres, focando o papel dos gestores do setor/empresas privadas, e salientando as implicações para o desempenho das empresas. Não vai abordar em pormenor os desafios operacionais internos das corporações nesses mercados*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*This course is intended to provide future managers, expecting to work in or with developing countries, with an understanding of the current economic reality and future prospects of these nations.*

*The course will address several developmental challenges faced by poor nations, focusing on the role of the private sector and business managers, and stressing the implications for corporate performance. It will not cover in detail the internal operational challenges of corporations in these markets.*

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

*Nas aulas serão utilizados os métodos de discussões de casos e interação constante com os alunos. A presença é obrigatória. A participação ativa e pensamento crítico são incentivados. Os alunos terão de ler os materiais de "leitura obrigatória antes da aula" da bibliografia e são aconselhados a realizar as restantes leituras antes de cada aula para poder participar.*

##### **AVALIAÇÃO**

*Para obter aproveitamento, o aluno deve obter um mínimo de 8 pontos em cada um dos três componentes principais:*

*2 Ensaios individuais (35%)*

*Exame Final individual (35%)*

*Case-Study (trabalho de grupo) (30%)*

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*Classes will use case discussions and constant interaction with students. Attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged. Students are absolutely required to read the "must read before class" bibliography and are advised to do the remaining class readings before each class to be able to participate.*

##### **ASSESSMENT.**

*To pass the course, a student must obtain a minimum of 8 points (out of 20) in each of the three main components and a weighted average higher than 9.5 points.*

*Two Individual Flash Essays (35%)*

*One Individual Final Exam (35%)*

*One Group Case-Study (30%)*

#### 4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Ao tratar de diferentes temas e estudos de casos relacionados com o funcionamento dos diferentes atores económicos num ambiente de mercado emergente, a unidade curricular permite aos alunos descobrir a realidade no terreno, juntamente com as principais teorias e frameworks atuais.*

*No final das sessões 2, 3, 4 e 5, um tópico relacionado à aula e atualmente em dia nas notícias será distribuído. Os alunos devem entregar dois ensaios de sua escolha. O ensaio deve ser entregue uma semana após a distribuição e é limitado a 2 páginas. Os alunos devem pesquisar o tópico, incluindo fontes na web, e preparar um ensaio, simulando o papel de um conselheiro para uma personalidade de alto nível. Todas as fontes devem ser listadas. Os relatórios serão avaliados pela sua originalidade e inovação, organização, clareza de escrita e profundidade da análise e recomendações.*

*O exame final, com duração de uma hora e meia, cobre todas as matérias. Pressupõe que todas as Leituras da aula foram feitas e que as anotações da aula/turma foram minuciosamente examinadas. Leituras adicionais sugeridas não serão abordadas no exame final.*

*Em grupos de 3 a 5, os alunos podem preparar um estudo de caso sobre qualquer assunto amplamente relacionado aos tópicos da unidade curricular. O grupo, o tópico e um breve resumo devem ser comunicados ao professor até o final da sessão 3. O relatório final é entregue antes da última sessão e é limitado a 5 páginas. Será avaliado pela originalidade e inovação, pelo uso de ferramentas desenvolvidas e, acima de tudo, pela qualidade da análise e recomendações.*

#### 4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:

*At the end of sessions 2, 3, 4 and 5 a topic related to the class and currently on the news will be distributed. Students must deliver one essay of their choice among FEs 1 and 2 and another one among FEs 3 and 4 – hence students must submit a total of two flash essays (FE). The essay is due one week after distribution and is limited to 2 single-spaced pages, normal margins, Calibri or Times New Roman font types, size 12 pp. Students should research the topic, including sources on the web, and prepare an essay, simulating the role of an advisor to a high-level personality. All sources should be listed. The reports will be judged by their originality and innovation, organization, clarity of writing and depth of the analysis and recommendations.*

*A short final exam, lasting for one hour and a half, covers all topics in the course. It assumes that all Class Readings have been done and class handouts have been thoroughly scrutinized. Additional readings suggested in the reading list below, will not be covered in the final exam.*

*In groups of 3 to 5, students can prepare a case-study on any topic broadly related to the course. The group, topic and a short outline must be communicated to the instructor by the end of session 3. The final report is due before the last session and is limited to 5 single-spaced pages. It will be judged by their originality and innovation, the use of tools developed in the course and other resources and, above all, the quality of the analysis and recommendations.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*“Aid, Debt Relief and Trade: An Agenda for Fighting World Poverty” HBS, 2007*

*“Enticing Investors” Calvin McDonald, Volker Treichel, and Hans Weisfeld, Finance & Development, December 2006*

*“Meeting the Infrastructure Challenge with Public-Private Partnerships” BCG, February 2013*

*“Rwanda’s President Thinks He’s Indispensable” Bloomberg, 2017*

*“Pratham – Every Child in School and Learning Well” HBS, 2010*

*“Africa’s New Generation of Innovators” C. Christensen et al., Harvard Business Review, 2017*

*“Walk, don’t run” Justin Lin, The Economist, Jul 9th 2009*

*“Genera: Beyond Microcredit” Harvard Business School, 2014*

*“Child Labour. A textbook for university students” International Labour Office, Geneva, 2014*

*“Fighting Corruption Won’t End Poverty” Ricardo Hausmann, Project Syndicate, July 24th 20 15*

*“Meeting the Infrastructure Challenge with Public-Private Partnerships” BCG, February 2013*

*“Playing to Win in Emerging Markets” BCG, September 13th 2013*

#### **Mapa IV - Negotiation/Negociação**

##### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Negotiation/Negociação*

##### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Negotiation*

##### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

##### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

##### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

##### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

##### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

##### **4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

##### **4.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA/23H

#### 4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:

NA

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

*Esta unidade curricular oferece uma perspectiva estratégica e integrada sobre como se preparar e como lidar com diferentes tipos de situações de negociação.*

*Na conclusão deste curso, os participantes deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento:*

*Identificar e entender diferentes tipos de situações de negociação;*

*Saiba como preparar uma negociação;*

*Saiba como lidar com diferentes tipos de situações de negociação.*

*B. Habilidades - O curso tem vários objetivos:*

*Desenvolver as habilidades de negociação dos participantes;*

*Desenvolver a capacidade dos participantes de trabalhar em equipe;*

*Desenvolva a capacidade dos participantes de aplicar os diferentes conceitos, modelos e estruturas à análise de situações da vida real.*

#### 4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*This course offers a strategic and integrated perspective about how to prepare and how to deal with different types of negotiating situations.*

*On completion of this course participants should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding:*

*Identify and understand different types of negotiating situations;*

*Know how to prepare a negotiation;*

*Know how to deal with different types of negotiating situations.*

*B. Skills – The course has several objectives:*

*Develop the participants' negotiation skills;*

*Develop the participants' ability to work in teams;*

*Develop the participants' ability to apply the different concepts, models and frameworks to the analysis of real life situations.*

#### 4.4.5. Conteúdos programáticos:

*Sessão 1 (9 de setembro, 14: 30-15: 50)*

*Visão geral do curso.*

*Sessão 2 (9 de setembro, 16: 00-17: 20):*

*Introdução à licitação competitiva (1).*

*Sessão 3 (16 de setembro, 14: 30-15: 50):*

*Introdução à licitação competitiva (2).*

*Sessão 4 (16 de setembro, 16: 00-17: 20):*

*Introdução à licitação competitiva (3).*

*Sessão 5 (23 de setembro, 14: 30-15: 50):*

*Negociação distributiva (1).*

*Sessão 6 (23 de setembro, 16: 00-17: 20):*

*Negociação distributiva (2).*

*Sessão 7 (7 de outubro, 14: 30-15: 50):*

*Negociação Integrativa (1).*

*Sessão 8 (7 de outubro de 16: 00-17: 20):*

*Negociação Integrativa (2).*

*Sessão 9 (14 de outubro, 14: 30-15: 50):*

*Negociação Integrativa (3).*

*Sessão 10 (14 de outubro, 16: 00-17: 20):*

*Negociação sob incerteza.*

*Sessão 11 (17 de outubro, 14: 30-15: 50):*

*Informação assimétrica.*

*Sessão 12 (17 de outubro, 16: 00-17: 20):*

*Informação assimétrica (2). Conclusão.*

#### 4.4.5. Syllabus:

*Session 1 (September 9, 14:30-15:50)*

*Course Overview.*

*Session 2 (September 9, 16:00-17:20):*

*Introduction to Competitive Bidding (1).*

*Session 3 (September 16, 14:30-15:50):*

*Introduction to Competitive Bidding (2).*

*Session 4 (September 16, 16:00-17:20):  
Introduction to Competitive Bidding (3).  
Session 5 (September 23, 14:30-15:50):  
Distributive Bargaining (1).  
Session 6 (September 23, 16:00-17:20):  
Distributive Bargaining (2).  
Session 7 (October 7, 14:30-15:50):  
Integrative Bargaining (1).  
Session 8 (October 7, 16:00-17:20):  
Integrative Bargaining (2).  
Session 9 (October 14, 14:30-15:50):  
Integrative Bargaining (3).  
Session 10 (October 14, 16:00-17:20):  
Bargaining under Uncertainty.  
Session 11 (October 17, 14:30-15:50):  
Asymmetric Information.  
Session 12 (October 17, 16:00-17:20):  
Asymmetric Information (2). Conclusion.*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade oferece uma perspectiva estratégica e integrada sobre como se preparar e como lidar com diferentes tipos de situações de negociação. A primeira parte concentra-se em licitações competitivas. No restante aborda-se a negociação adequada. Construindo de simples a complexas negociações, esta unidade curricular desenvolve uma estrutura analítica que ajuda os participantes a entender a sua situação na negociação, as táticas disponíveis dada a situação e a variedade de estratégias que podem ser aplicadas para melhorar suas perspectivas, alterando a situação.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course offers a strategic and integrated perspective about how to prepare and how to deal with different types of negotiating situations. The first part of the course focuses on competitive bidding. The remainder of the course deals with bargaining proper. Building from simple to complex negotiations, the course develops an analytical framework that helps participants to understand their negotiating situation, the tactics that are available given the situation, and the array of moves that can be employed to improve their prospects by changing the situation.*

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

*A unidade curricular desenvolve as habilidades de negociação dos participantes por meio de uma combinação cuidadosamente controlada de palestras, discussões em classe, exercícios de negociação, exercícios individuais e um Write-Up de negociação.*

##### **AVALIAÇÃO**

*Exercícios de negociação:*

*- Resultados negociados: 20%*

*- Processo de negociação: 20%*

*Reembolso da negociação: 10%*

*Exame final (livro fechado): 50%*

*Independentemente das notas obtidas nos exercícios de negociação e no write-up, para aprovação no curso, os participantes devem ter uma nota de no mínimo 8 de 20 no exame final.*

*As notas do curso são finais e não são negociáveis.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course develops the negotiation skills of participants through a carefully controlled combination of lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation Write-Up.*

##### **ASSESSMENT**

*Negotiation exercises:*

*- Negotiated outcomes: 20%*

*- Negotiating process: 20%*

*Negotiation Write-Up: 10%*

*Final exam (closed book): 50%*

*Independently of the grades obtained in the negotiation exercises and in the Write-Up, in order to pass this course participants must have a grade of at least 8 out of 20 in the final exam.*

*Course grades are final and not negotiable.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade combina palestras, discussões em aula, exercícios de negociação, exercícios individuais e uma negociação write-up.*

*As palestras / discussões em aula tem vários objetivos:*

*- Fornecer uma visão integrada dos principais conceitos e ferramentas na análise de negociação;*

*- Dar uma visão abrangente dos diferentes temas abordados;*

- Explicar os conceitos, modelos e estruturas relevantes;
- Introduzir as ferramentas práticas que os alunos precisa m para aplicar os modelos conceituais para situações de negociação da vida real;
- Constituirá a base para discutir como lidar com situações específicas de negociação na vida real; proporcionar um fórum para a partilha de conhecimentos entre os alunos.

Os exercícios individuais e de negociação tem três objetivos principais:

- Permitir que os alunos a entender como lidar com os diferentes tipos d e negociação e situações de licitação;
- Dar aos alunos a oportunidade de obter uma melhor compreensão de como os diferentes conceitos e ferrame ntas se encaixam;
- Dar aos a lunos a oportunidade de aplicar os conceitos, modelos e estruturas diferentes para situações reais.

O Write-Up tem vários objetivos:

- Dar aos alunos a oportunidade d e aprofundar seus conhecimentos sobre um determinado tema;
- Dar aos alunos a oportunidade de aplicar as ferramentas conceituais para uma situação da vida real;
- Constituir uma oportunidade adicional para os alunos analisarem a forma de lidar com uma situação de negociação específica;
- Oportunid ade para a partilha de conhecimentos e experiências em pequenos grupos.

#### 4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:

*The course develops the negotiation skills of participants through a carefully controlled combination of lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation Write-Up.*

*Lectures / Class Discussions have four main objectives:*

- Provide an integrated perspective of the main concept s and tools in Negotiation Analysis;*
- Give a comprehensive view of the different topics discussed;*
- Explain the relevant concepts, models and frameworks;*
- Introduce the practical tools participants need to analyz e the negotiation exercises and to apply the conceptual models to real life situations;*
- Constitute the basis for discussing how to deal with specific real life negotiating situations;*
- Provide a forum for knowledge and experience sharing among participants.*

*Negotiation and Individual Exercises*

*There are two types of exercises: gam es with statistical interactions and with personal interactions.*

*In games with statistical interactions, such as the bidding exercises, participants are asked to recor d their strategy, which will then be pitted against the strategy of all other students in the course. In games with personal interactions, participants are told which role they are to play in a given situation and are given the name(s) of the other player(s) with whom they will negotiate; participants will then have to interact face-to-face (or, for example, by phone or email). For each exercise, the relative performance of participants is recorded.*

*The exercises used in the course are mentioned in the detailed Program. The exercises have three main objectives:*

- Allow participants to understand how to deal with different types of negotiating and competitive bidding situation s;*
- Give participants the opportunity to gain a better understanding of how the different concepts and tools fit together ;*
- Give participants the opportunity to apply the different concepts, models and frameworks to real situations.*

*Negotiation Write-Up*

*The object of the Writ e-Up is the analysis of a real-life negotiating situation using the concepts, models and frameworks discussed in the course. The Write-Up should have 5-7 pages. Each participant chooses his or her own topic, but has to validate it with the instructor. The Write-Up has several objectives:*

- Give participants the opportunity to deepen their knowledge of a given topic;*
- Give participants the opportunity to apply the conceptual tools to a real life si tuation;*
- Constitute an additional opportunity for participants to reflect on their own experience and to analyze how to deal with aspecific negotiating situation.*

#### 4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- *R. Fisher and W. Ury, Getting to Yes, Penguin Books, Harmondsworth, Middlesex, 2012.*
- *H. Raiffa (with J. Richardson and D. Metcalfe), Negotiation Analysis – The Science and Art of Collaborative Decision Making, The Belknap Press of the Harvard University Press, Cambridge MA, 2007.*

### Mapa IV - User Experience/Experiência do consumidor

#### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*User Experience/Experiência do consumidor*

#### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*User Experience*

#### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

**4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***IRENE CONSIGLIO/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Nesta unidade curricular, aprenderá como analisar e usar as percepções da experiência do consumidor para a sua estratégia de posicionamento, marca, design de produto e decisões de plano de ação.**Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:**A. Conhecimento e entendimento:**Desenvolver um pensamento centrado no consumidor para gestão de projectos**Adquirir uma estrutura para analisar a experiência do consumidor e aplicar as ideias resultantes.**B. Competências específicas do tema:**Aprender a analisar/interpretar dados relevantes da experiência do consumidor**Desenvolver métodos de pesquisa e competências analíticas (quantitativas e qualitativas) para entender a experiência do consumidor.**C. Competências Gerais:**Desenvolver pensamento crítico,**Desenvolver competências de pesquisa e analíticas.***4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***In this course, you will learn how to analyze and use user experience insights for your positioning strategy, branding, product design, and action plan decisions.**Upon completion of this course, students should be able to:**A. Knowledge and Understanding:**•Develop a user-centric thinking in project management;**•Acquire a framework for analyzing user experience and apply resulting insights;**B. Subject-Specific Skills:**•Learn how to select and analyze/interpret relevant user experience data;**•Develop research method and analytical skills (quantitative and qualitative) to understand user experience;**C. General Skills:**•Develop critical thinking skills;**•Develop research and analytical skills.***4.4.5. Conteúdos programáticos:***Introdução à experiência do consumidor e design de projetos centrados no consumidor:**-Compreender a experiência do consumidor para apoiar o seu posicionamento estratégico;**-Compreender a experiência do consumidor para construir uma marca forte;**-Compreender a experiência do consumidor para o design do produto;**-Compreender a experiência do consumidor para o plano de ação (preços e comunicação);**-Métodos de pesquisa e análise para obter informações sobre a experiência do consumidor.*

**4.4.5. Syllabus:**

*Introduction to user experience and consumer-centric project design:*

- Understanding user experience to support your strategic positioning;
- Understanding user experience to build a strong brand;
- Understanding user experience for product design;
- Understanding user experience for action plan (pricing and communication);
- Research and analytical methods for user experience insights.

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta é a unidade curricular fundamental acerca da experiência do consumidor no Mestrado em Empreendedorismo. Os alunos aprenderão métodos científicos estabelecidos para pesquisar e analisar a experiência do consumidor e desenvolverão insights fundamentais do consumidor para o desenvolvimento do projeto. Uma mistura de aulas teóricas e tarefas práticas estabelecerá uma conexão entre insights da experiência do consumidor e etapas relevantes da tomada de decisões nos níveis estratégico, de design de produto e de plano de ação. Os alunos aplicarão insights de investigação do consumidor no seu próprio projeto.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This is the fundamental course in user experience for the Masters in Entrepreneurship. Students will learn established scientific methods for researching and analyzing user experience and will develop fundamental consumer insights for project development. A mix of lectures and hands-on assignments will draw a connection between user experience insights and relevant decision-making steps at the strategic, product design, and action plan level. Students will apply consumer research insights in their own project.*

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

*Esta unidade curricular consiste numa aula de 3 horas por semana e reuniões individuais de feedback com equipas agendadas conforme necessário (pelo menos 3 reuniões por equipa). Esta unidade é uma mistura de aulas teóricas, discussões de casos, reuniões de feedback e aplicação individual da aprendizagem que os alunos precisam demonstrar nas suas tarefas individuais e em grupo.*

**AVALIAÇÃO****I. Nota individual:**

- a) *Trabalhos individuais. Dois casos (respostas escritas): 20%*
- b) *Teste final: 30%*

**II Nota de grupo:**

- a) *Informações do consumidor para posicionamento: 15%*
- b) *Informações do consumidor para design de produto: 15%*
- c) *Informações do consumidor para o plano de ação: 15%*
- d) *Apresentação final: 5%*

*Avaliação pelos pares: pode determinar o ajuste da nota. Se um grupo relatar por unanimidade um "free rider", esse aluno receberá uma pontuação de ZERO e, portanto, reprovará o curso. Para passar no curso, cada componente da nota deve ser pelo menos suficiente (> 9).*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*This course consists in one 3h class per week and feedback meetings with individual teams scheduled on a per need basis (at least 3 meetings per team). This course is a mix of lectures, case discussions, feedback meetings, and independent applied learning that students need to demonstrate in their individual and group assignments.*

**ASSESSMENT****I. Individual Grade:**

- a) *Individual Assignments. Two cases (written answers): 20%*
- b) *Final test: 30%*

**II. Group Grade:**

- a) *User insights for positioning: 15%*
- b) *User insights for product design: 15%*
- c) *User insights for action plan: 15%*
- d) *Final presentation: 5%*

*Peer evaluation: might determine grade adjustment. If a team unanimously reports a free rider, the free rider will get a score of ZERO, thus will fail the course. In order to pass the course, each grade component must be at least sufficient (> 9).*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Os alunos aprenderão a pesquisa básica e os métodos analíticos para gerar insights relevantes da experiência do consumidor por meio de uma combinação de aulas teóricas e aplicação individual da aprendizagem das leituras atribuídas. Os alunos aplicarão esse conhecimento por meio de uma combinação de tarefas individuais e de grupo. Ao desenvolver a sua própria experiência do consumidor, os alunos adquirem competências analíticas específicas da matéria, como a seleção de métodos de pesquisa e métodos analíticos apropriados e a interpretação de informações relevantes para desenvolver decisões relevantes para as diferentes fases do projeto.*

*A aprendizagem individual é um dos principais objetivos deste curso: espera-se que os alunos abordem a pesquisa e a*

*análise com a orientação do instrutor. Eles precisam demonstrar não apenas a sua capacidade de aprender definições e estruturas a nível teórico, mas também usá-las em aplicações práticas para resolver casos reais da gestão e os seus desafios reais de projetos. Os alunos devem trabalhar com o mínimo de informações diretas possível do instrutor, que deve principalmente fornecer orientação e feedback. A cidadania profissional é altamente valorizada e incentivada por meio de contribuições responsáveis ao trabalho em grupo e às discussões em aula. As discussões em aula também são uma oportunidade para desenvolver competências de pensamento e argumentação críticos. A apresentação final do grupo contribuirá para o desenvolvimento das competências de comunicação oral, com ênfase na eficiência e eficácia da comunicação. O exame final abrangerá todo o conteúdo abordado nas leituras atribuídas, bem como todo o conteúdo discutido nas aulas, para avaliar a capacidade dos alunos de integrar o conhecimento de forma independente e sua capacidade de aplicar esse conhecimento efetivamente a uma variedade de situações/problemas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Students will learn core research and analytical methods for generating relevant user experience insights through a combination of lectures and independent applied learning from assigned readings. Students will apply this knowledge via a combination of individual assignments and group assignments. By developing their own user experience research students will acquire subject-specific analytical skills, such as selecting appropriate research methods and analytical methods, and interpreting relevant information to develop decisions relevant to different phases of their project. Independent learning is one of the main objectives of this course: Students are expected to tackle research and analysis with the guidance of the instructor. They need to demonstrate not only their ability to learn definitions and frameworks on a theoretical level, but also to use those frameworks in practical applications to solve real managerial cases and their real project challenges. Students should work with as little direct input as possible from the instructor, who should mostly provide guidance and feedback. Professional citizenship is highly valued and encouraged through responsible contributions to group work and class discussions. Class discussions are also an opportunity to develop critical thinking and arguing skills. The final group presentation will contribute to developing oral communication skills, with an emphasis on efficiency and efficacy of communication. The final exam will cover all content covered in the assigned readings as well as all the content discussed in class, to gauge students' ability to integrate knowledge independently, and their ability to apply this knowledge effectively to a range of different situations/problems.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Compulsory textbooks and readings:*

*Compulsory readings will be distributed in class and on Moodle. These will include research method papers as well as readings on consumer behavior and user experience insights and their practical applications.*

*Livros e leituras obrigatórias:*

*As leituras obrigatórias serão distribuídas na aula e no Moodle. Incluirá documentos sobre métodos de pesquisa, além de leituras sobre o comportamento do consumidor e informações sobre a experiência do utilizador e suas aplicações práticas.*

### **Mapa IV - Sales & Retailing/Vendas e Retalho**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sales & Retailing/Vendas e Retalho*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sales & Retailing*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Esta unidade apresenta o aluno aos principais aspetos da estratégia de força de vendas, estabelecendo um estrutura para abordar o mundo das vendas e depois aplicando-a através de inúmeros casos e exemplos.**Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:**Conhecimento e compreensão dos principais conceitos em estratégia de força de vendas e retalho;**Competências específicas do tema.**Competências Gerais:**1.Melhora a comunicação, escrita e oral**2.Melhora o pensamento analítico**3.Incentiva relações interpessoais e trabalho em equipa**4.Permite um ambiente de trabalho diversificado e multicultural**5.Promove aprendizagem na gestão em escala global**6.Promove aprendizagem na tomada de boas decisões e julgamento em contextos de incerteza.**Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:**1.Promove aprendizagem no entendimento da estratégia de força de vendas, retalho e marketing.**2.Promove aprendizagem no enquadramento de problemas e soluções em tópicos da força de vendas e retalho.***4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***This course introduces the student to the Key Aspects of Sales Force Strategy, establishing a framework to address the world of sales and then applying it via numerous case studies and examples.**Upon completion of this course, students should be able to:**Knowledge and Understanding of the Key Concepts in Sales Force Strategy and Retailing Management;**Subject- Specific Skills.**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 in managing in a global scale**6.Provides learning in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.**General Business and Knowledge Areas:**1.Provides learning in understanding Sales Force Strategy, Retailing and marketing.**2.Provides learning in framing problems and solutions in Sales Force Topics and Retailing Management.***4.4.5. Conteúdos programáticos:***Parte I - Fundamentos de Vendas e Estratégia de Vendas - como gerir o seu próprio caminho para o mercado. Desenvolvimento e gestão da força de vendas.**1.1 Uma visão das vendas: função no Marketing Mix e conceitos-chave. Alinhamento entre Estratégia e Vendas.**1.2 Uma estrutura para a eficácia da Força de Vendas.**1.3. Conceção da Força de Vendas: Estratégia de Vendas, Estratégia de Entrada no Mercado, Estrutura de Vendas (estrutura, tamanho, responsabilidades e atribuição de território).**1.4 Outros tópicos: Compensação de vendas. Planos das contas-chave.**Parte II - Gestão dentro do canal de distribuição - A perspectiva do intermediário**2.1 O mundo do Retalho - tipos, marketing mix, retalho omnicanal. Criação de valor**2.2 Marcas próprias no retalho**2.3 Marketing e intimidade com os compradores na era de gestão total da loja***4.4.5. Syllabus:***Part I – Fundamentals of Sales and Sales Strategy – how to manage your own route to market. Developing and managing the sales force .**1.1. A view of sales: role within the Marketing mix and key concepts. Aligning Strategy and Sales.**1.2. A Framework for Sales Force effectiveness.*

*1.3. Sales force design: Sales strategy, Go-to market strategy, Sales structure (structure, size, responsibilities and territory assignment).*

*1.4. Other topics: Sales compensation. Key account plans.*

*Part II – Management within the Distribution channel – The intermediary’s perspective*

*2.1. The World of Retailing – types, marketing mix, omnichannel retailing .Value Creation*

*2.2. Private labels in retailing*

*2.3. Shopper marketing and Shopper intimacy in the era of total store management*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Tendo em conta o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta cadeira é*

*-o método aprender com exemplos (demonstração);*

*-aprender a fazer (praticar fazendo);*

*-aprender pelo ensino [ensinar outro(s)].*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit’s intended 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);*

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

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

*A unidade curricular será uma mistura de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usada com muitos exemplos e materiais de campo. Espera-se um alto envolvimento do aluno nas discussões em sala de aula e nas recomendações de casos e deve ser acompanhado de uma preparação rigorosa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode aceder online. Para os casos, as questões para discussão também estarão disponíveis.*

**AVALIAÇÃO**

*30% Trabalho de grupo para o período (inclui revisão por pares com um peso de 20%). As equipas devem envolver alunos de mais do que uma nacionalidade, sexo e de origens diferentes (por exemplo, universidade anterior).*

*Avaliação da participação em aula de 20% - teremos alunos discutindo casos durante várias sessões.*

*20% Trabalhos/ Relatórios de exercícios (individuais) - haverá um relatório.*

*30% Exame final*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students’ assessment):**

*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%). Teams should involve students from more than one nationality, gender and from different backgrounds (e.g.previous university).*

*20% Class participation evaluation – we will have students discussing cases during several sessions.*

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

*30 % Final exam*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos passarem da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias abordadas na unidade curricular. Assim, estas contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e para o desenvolvimento de análises críticas.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*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.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*- Andris A. Zoltners, Prabhakant Sinha, Sally E. Lorimer (2009), Building a winning sales force Amacom*

*- Javier Marcos Cuevas, Bill Donaldson, Régis Clemmens (2016) Sales Management, Strategy, Process and Practice 4th edition, Palgrave*

*- Andris Zoltners , Prabhakant Sinha and Sally Lorimer (2004) Sales Force Design for strategic advantage , Palgrave MacMillan*

*- Frank Cespedes (2014), Aligning Strategy and Sales: the choices, systems, and behaviors that drive effective selling, Harvard Business School Publishing*

*-Doug J. Chung, Das Narayandas (2014) Sales Force Design and Management, Core Curriculum Reading Harvard Business*

**Publishing**

- Michael Levy and Barton Weitz (2019), *Retailing Management 10th ed. McGraw Hill*.

- Herb Sorensen with Mark Heckman and James Sorensen (2017), *Inside the the Mind of the Shopper, 2nd edition Pearson Education*

**Mapa IV - Mergers, Acquisitions and Reestructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturações****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Mergers, Acquisitions and Reestructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturações*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Mergers, Acquisitions and Reestructuring*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**4.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO LUÍS FRANCISCO CARVALHO/23H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

NA

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

*Unidade curricular aplicada sobre Fusões, Aquisições e Reestruturação, focada na administração e gestão de negócios (metodologia e métodos "qualitativos", envolvendo um mínimo de matemática financeira) dos desafios dessas atividades. Após a conclusão do curso, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento*

*Análise, planeamento e previsão de demonstrações financeiras*

*Governança corporativa e questões de agência*

*Diligência devida*

*Caminhos para alcançar a integração de identidades: assimilação, federação, confederação e metamorfose*

*B. Competências Específicas*

*Estruturar e apresentar um acordo - conceito e design*

*Criação e partilha de valor em fusões e aquisições*

*Compreender as estruturas de pagamento*

*Estratégias de licitações e táticas de aquisição*

*Questões de estrutura tributária, legal e regulamentar*

*C. Competências Gerais*

*Competências de comunicação e apresentação*

*Trabalho em equipa*

*Desenvolvimento de pensamento crítico*

*Gestão de problemas de execução pós-fusão*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*Applied course of Mergers, Acquisitions & Restructuring focused on business administration and management ('qualitative' methodology and methods, involving minimal financial mathematics) of the challenges these activities involve.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

**A. Knowledge and Understanding**

*Corporate strategy and M & A function, targeting  
Financial statement analysis, planning and forecasting  
Corporate governance and agency issues  
Due diligence*

*Paths to achieve identity integration: assimilation, federation, confederation and metamorphosis*

**B. Subject-Specific Skills**

*Structure and present a deal – concept and design  
Value creation and sharing in M & A  
Understand payment structures  
Bidding strategies and takeover tactics  
Tax, legal and regulatory framework issues*

**C. General Skills**

*Communication and presentation skills  
Team work  
Development of critical analysis  
Post-merger execution issues management*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:****(A) 3 CASOS DE ESTUDO:**

*Estrutura teórica e académica de um processo de fusões e aquisições;*

**(B) ORADORES CONVIDADOS - EXECUTIVOS SENIORES COM EXPERIÊNCIA EM INTL. M&A:**

*M&A - Lado do "vendedor": gestão de desafios e riscos de fusões e aquisições: perspectiva do vendedor;*

*M&A - Lado do "comprador": "Os desafios de gerir uma pós-fusões e aquisições";*

*M&A - Integração bem sucedida;*

**(C) 4 CASOS DE ESTUDO SELECIONADOS POR HARVARD:**

*1. Caso de estudo: Harvard Business School-Nestlé SA: Estratégia de Nutrição, Saúde e Bem-Estar-9-311-119;*

*2. Caso de estudo: Kellogg School of Management - 'Doug Cook: Adquirir um negócio' (A)-HBS-KEL484;*

*3. Caso de estudo: Darden School of Business - 'Tornar uma empresa mexicana global - a maneira CEMEX'-HBS-UV6381.*

**(D) LEITURA E DISCUSSÃO:**

*"Melhorar a probabilidade de sucesso em fusões e aquisições", 3 páginas (U0809B) - HBR;*

*"Introdução: Dominar a fusão", 8 páginas (2367BC) - HBR;*

*'Fazer as fusões funcionarem', 6 páginas (SMR434) - MIT Sloan Management.*

**4.4.5. Syllabus:****(A) 3 CASE-STUDIES:**

*Theoretical and academic framework of a mergers & acquisitions process;*

**(B) GUEST SPEAKERS – SENIOR EXECUTIVES EXPERIENCED IN INTL. M&A:**

*M&A – Side of the 'Seller': Managing M&A challenges and risks: the seller's perspective;*

*M&A – Side of the 'Buyer': "The challenges of managing a post M&A";*

*M&A – Successful integration;*

**(C) 4 CASE-STUDIES SELECTED BY HARVARD:**

*1. Case Study: Harvard Business School – Nestlé SA: Nutrition, Health and Wellness Strategy – 9-311-119;*

*2. Case Study: Kellogg School of Management – 'Doug Cook: Acquiring a Business' (A) – HBS – KEL484;*

*3. Case Study: Darden School of Business – 'Taking a Mexican Company Global-The CEMEX Way' – HBS – UV6381.*

**(D) READING AND DISCUSSION:**

*'Improving the Odds of M&A Success', 3 pages (U0809B) – HBR;*

*'Introduction: Mastering the Merger', 8 pages (2367BC) – HBR;*

*'Making Mergers Work', 6 pages (SMR434) – MIT Sloan Management.*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A primeira aula será teórica para apresentar o quadro teórico e académico de fusões e aquisições. A segunda aula será a discussão de 3 trabalhos teóricos e académicos de leitura selecionados pela Harvard Business School (3-8páginas / cada) a serem apresentados e discutidos em aula. As aulas restantes serão baseadas na apresentação e discussão de 3 casos de estudo da Harvard Business School, cobrindo questões de "M&A". Oradores convidados, executivos altamente experientes em processos de M&A (do lado do comprador e do vendedor), fornecerão apresentações (processo do lado do comprador, processo do lado do vendedor, segmentação e absorção de aquisições) e estarão disponíveis para responder a perguntas.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*First class will be a lecture to present the theoretical and academic framework of mergers & acquisitions. The second class will be the discussion of 3 Reading theoretical and academic papers selected by Harvard Business School(3-8pages/each) to be presented and discussed in class. Remaining classes will be based on the presentation and discussion of 3 Case-Studies from Harvard Business School, covering issues of “M&A”. Highly experienced Executives Guest Speakers in M&A processes (from the Buyer and Seller’s sides) that will deliver presentations (process from the side of the Buyer, process from the side of the Seller, and targeting and absorbing acquisitions) and will be available to answer questions.*

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

*A unidade curricular envolve aulas teóricas, apresentações de casos de estudo e discussões, bem como oradores convidados com vasta experiência em fusões e aquisições. Aulas e discussões são baseadas em leituras e casos pré-atribuídos. Os alunos irão organizar-se em grupos de 4/5 elementos. Cada grupo deve preparar uma apresentação em PowerPoint para cada caso de estudo, que deve ser entregue ao professor com 24 horas de antecedência da aula agendada para a apresentação. Os grupos serão selecionados aleatoriamente na aula para cada discussão; um (ou dois) grupo será designado para apresentar o caso de estudo e outro (ou dois) discutirá a apresentação oral do primeiro grupo. Exame final, casos de estudo, leituras de casos de estudo e participação em aula:  
Exame Final: ponderação de 50%, com acesso permitido a fontes físicas de informação.  
Estudos de caso: 40% (20% cada) de ponderação. 2 Casos de estudo a serem preparados em grupos de 4/5 elementos.  
Participação em aula: 10%.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students’ assessment):**

*The course involves lectures, case-studies presentations and discussions, as well as guest speakers’ with extensive experience in mergers and acquisitions. Lectures and discussions are based on pre-assigned readings and cases. Students will organize themselves in groups of 4/5 people. Each group should prepare a PowerPoint presentation for each case-study, which should be delivered to the Professor 24 hours in advance the scheduled class. Groups will be randomly selected in the class for each discussion; one (or two) group will be assigned to present the case-study and another one (or two) will discuss the oral presentation of the first group.  
Final Exam, Case-Studies, reading case-studies and class participation:  
Final Exam: 50% weighting, being allowed to access physical sources of information.  
Case-Studies: 40% (20% each) weighting. 2 Case-Studies to be prepared in groups of 4/5.  
Class participation: 10%.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Os alunos irão: desenvolver competências para compreender as atividades de M&A, a importância da economia e da psicologia num acordo, os fatores determinantes e a medição de um acordo bem-sucedido; aprender os elementos de avaliação da estrutura do ambiente, a conduta adequada do lado em que se posicionam e a antecipar a potencial conduta do outro lado; aprender as melhores práticas para criar uma análise estruturada e desenvolver bons processos que permitam melhorar o desempenho da organização; bem como compreender e desenvolver uma estrutura para lidar com os desafios apresentados nos processos de M&A.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Students will develop skills to understand M&A activities, the importance of economics and psychology in a deal, the drivers and measurement of a successful deal, learn the elements of assessing the environment structure and the adequate conduct from the side you stand and anticipate the potential conduct from the other side, learn selected best practices to build a structured analysis and develop good processes to enhance the performance of the organization, as well as understand and develop a framework to deal with the challenges posed by M&A processes.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Bruner, R. F. (Bruner), “Applied Mergers & Acquisitions,” First Edition, John Wiley & Sons, Inc., 2004.*

#### **RESOURCES.**

- \* Slides of the Class
- \* Presentations from Guests Speakers
- \* 5 Selected Cases-Studies from Harvard Business School
- \* Selected Reading materials from Harvard Business School

#### **RECURSOS.**

- \* Slides das aulas
- \* Apresentações de oradores convidados
- \* 5 Estudos de Casos selecionados da Harvard Business School
- \* Materiais de leitura selecionados da Harvard Business School

### **Mapa IV - Tools for Applied Policy Analysis/Ferramentas para Análise de Políticas Aplicadas**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Tools for Applied Policy Analysis/Ferramentas para Análise de Políticas Aplicadas***4.4.1.1. Title of curricular unit:***Tools for Applied Policy Analysis***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***E***4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:***98***4.4.1.5. Horas de contacto:***23***4.4.1.6. ECTS:***3.5***4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***MARIA CLARA REYNAUD CAMPOS TROCADO COSTA DUARTE/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e compreensão*

- *Conceitos de avaliação económica e métodos de estimativa de valorização*
- *Questões éticas e de equidade na análise de políticas*

*B. Competências Específicas*

- *Como executar uma análise de custo-benefício*

*C. Competências Gerais*

- *Competências analíticas e Pensamento crítico*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding*

- *Economic valuation concepts and valuation estimation Methods*
- *Ethical and Equity issues in Policy Analysis*

*B. Subject-Specific Skills*

- *How to perform a Cost-Benefit Analysis*

*C. General Skills*

- *Analytical Skills and Critical thinking*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:***1- Análise de políticas**Visão global**Racional para intervenção do governo**Fundamentos Cost Benefit Analysis (CBA)**2- Análise Custo-Benefício (CBA)**Como avaliar benefícios e custos**Como executar uma CBA**Limites e ferramentas alternativas**3- Questões sobre análise de custo-benefício*

WTP/WTA

Desconto

Incerteza

Valores de uso e não uso.

4- Como estimar benefícios e custos sem valor de mercado

Método Revealed Preferences

Método Stated Preferences

Transferências de benefícios

#### 4.4.5. Syllabus:

1- Doing Policy Analysis

Overview

Rational for government intervention

Foundations of CBA

2- Cost Benefit Analysis

How to perform a CBA

How to value Benefits and Costs

Limits and alternative tools

3- Issues on Cost Benefit Analysis

WTP or WTA

Discounting

Uncertainty

Use and non-use values.

4- How to estimate non-market valued Benefit and Costs

Revealed Preferences Methods

Stated Preferences Methods

Benefit transfers

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*A unidade curricular começa com uma visão geral da intervenção do governo na vida social e a necessidade de análise de políticas, seguida de uma breve apresentação dos fundamentos económicos da análise custo-benefício como uma ferramenta analítica neste contexto.*

*Em seguida, as ferramentas básicas para executar todas as etapas necessárias de uma análise custo-benefício são apresentadas com base em exemplos gerais simples.*

*São estudados os conceitos de avaliação económica em contextos específicos e são apresentadas e aplicadas questões de avaliação económica relacionadas a direitos de propriedade, desconto, incerteza e irreversibilidade.*

*Por fim, são apresentadas de forma abrangente as principais metodologias de estimativa para avaliar bens não mercantis.*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*The course begins with an overview of government's intervention in social life and the need for policy analysis, followed by brief presentation of the economic foundations of CBA as an analytical tool in this context.*

*Next, the basic tools, to perform all the required steps of a CBA, are presented based on simple comprehensive examples. In the next topic the economic valuation concepts in specific contexts are studied: issues in economic valuation related to property rights, discounting, uncertainty and irreversibility are presented and applied.*

*Finally, we present comprehensively the main estimation methodologies to evaluate non market goods.*

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

*Aulas: Palestras sobre tópicos do curso com base em exemplos ilustrativos, revisão e discussão.*

*A unidade curricular envolverá uma boa quantidade de trabalhos de casa, principalmente leituras necessárias e resolução de problemas. Em média, os alunos devem esperar aproximadamente 6/8 horas de trabalho por semana fora da sala de aula.*

*Existem trabalhos regulares de casa e testes em sala. Em alguns trabalhos os alunos podem trabalhar em grupo (máx. 3 elementos), mas não podem manter o mesmo grupo em mais de um trabalho.*

*- Exame final - 40% - (nota mínima 9). O exame final cobrirá toda a matéria, sem consulta.*

*- 3 trabalhos de casa - 45% (5%; 20%; 20%)*

*- Participação e discussão em aula - 15%*

*A colaboração no trabalho em equipa e nos trabalhos de casa é incentivada.*

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*Classes: Lectures on course topics based on illustrative examples, review and discussion.*

*The course will involve a good deal of homework mostly required readings and working on handout assignments and problem sets. On average, students should expect approximately 6/8 hours of work per week outside of the classroom.*

*There are regular homework assignments and class quizzes. Assignments are due at requested dates on course schedule.*

*Students may work in a team (Max 3 elements) in assignments but cannot keep the same team for more than one assignment.*

*- Final Exam - 40% - (min grade 9). The final exam will cover the whole course, and will be closed book.*

*- 3 Homework assignments - 45% (5%; 20%; 20%)*

*- Class participation and discussion - 15%*

*Teamwork and homework collaboration is encouraged.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A combinação de metodologias de ensino visa estimular a capacidade dos alunos de passar do que é uma análise de custo-benefício para a execução crítica. Assim, estas contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

*Nas aulas, usa principalmente a transmissão de informações organizadas e a aprendizagem através de exemplos e resolução de exercícios.*

*Os trabalhos de casa são baseados numa aprendizagem por exemplos e aprender fazendo.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*The learning methods most suitable to this course are a mix of different learning methods and not one method exclusively.*

*The mix of teaching methodologies is intended to stimulate the students' ability to go from what is a Cost benefit analysis to critically perform one. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

*In class sessions use mostly organized information transmission and learning by examples and learning by doing through class exercises.*

*The Homework assignments are based on learning by examples, learning by doing.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*BOARDMAN, A., GREENBERG, D, VINNING, A, WEIMER, D., Cost-Benefit Analysis, Concepts and Practice, Prentice Hall, 4th Ed, 2011.*

*HANLEY, N., e SPASH, C., Cost-Benefit Analysis and the Environment, Edward Elgar Publishing Limited, 1993.*

*EUROPEAN COMMISSION, DGRP, Guide to Cost-benefit Analysis of investment projects, June 2008*

*//ec.europa.eu/regional\_policy/sources/docgener/guides/cost/guide2008\_en*

*EUROPEAN COMMISSION, DGRP, Guide to Cost-benefit Analysis of investment projects, Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020, December 2014.*

### **Mapa IV - Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Fintech Ventures*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Margens altas, clientes mal servidos e ineficiências acumuladas fizeram do setor de serviços financeiros um alvo perfeito para empreendedores e inovadores. Dezenas de disruptores digitais estão a oferecer a consumidores e empresas maneiras mais baratas, melhores ou inteiramente novas de gerir as suas vidas financeiras. Esta é uma aula de empreendedorismo avançado, focada no setor para ir além dos conceitos gerais de empreendedorismo e aprofundar os desafios especiais do setor dos Serviços Financeiros e a melhor forma de os enfrentar. Os alunos vão aprender através de uma mistura de aulas teóricas, oradores convidados e exercícios enquanto constroem os seus próprios trabalhos de grupos.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*High margins, underserved customers, and accumulated inefficiencies have made the financial services industry a perfect target for entrepreneurs and innovators. Dozens of digital disruptors are giving consumers and companies cheaper, better, or entirely new ways to manage their financial lives. This is an advanced entrepreneurship class that is sector focused to go beyond general entrepreneurship concepts and do a deeper dive on the special challenges in the Financial Services industry and how to best address them. Students will learn through a mix of lectures, guest speakers and exercises while building their own team projects*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Classe 1 - Introdução a FinTech  
Classe 2 - Quadros regulamentares e legais  
Classe 3 - Pagamentos 1.0  
Classe 4 - Pagamentos 2.0  
Classe 5 - Mercados de empréstimo I  
Classe 6 - Outros Mercados II  
Classe 7 - Inteligência artificial em Finanças  
Classe 8 - Noções básicas de Blockchain  
Classe 9 - Blockchain e criptomoedas  
Classe 10 - Identidade Digital  
Classe 11 - Tendências de VC e M&A no espaço Fintech  
Classe 12 - RegTech e InsurTech*

**4.4.5. Syllabus:**

*Class 1 - FinTech Overview  
Class 2 – Regulatory and legal frameworks  
Class 3 – Payments 1.0  
Class 4 – Payments 2.0  
Class 5 – Lending Marketplaces I  
Class 6 – Other Marketplaces II  
Class 7 – Artificial intelligence in Finance  
Class 8 – Blockchain basics  
Class 9 – Blockchain and cryptocurrencies  
Class 10 – Digital Identity  
Class 11 – VC and M&A trends in the Fintech space  
Class 12 – RegTech and InsurTech*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

- *Compreender o status do panorama Fintech, os impulsionadores da indústria e as tendências futuras.*
- *Reconhecer as ferramentas de avaliação de Fintech Ventures/Empeendedorismo Tecnológico em Finanças (interno ou externo) usando a visão de empreendedores, investidores e grandes empresas/organizações.*
- *Conhecer exemplos reais de tecnologia financeira que resolvem problemas atuais de clientes e empresas.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

- *Understand the status of the Fintech landscape, industry drivers and future trends.*
- *Acknowledge the tools to evaluate Fintech Ventures (internal or external) using the lens of entrepreneurs, investors and big corporations.*
- *Get to know real examples of financial technology that are solving current problems of customers and companies.*

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

- *Aulas Teóricas: terá foco nas discussões de casos de estudo sobre startups de fintech*
- *Leituras atribuídas: artigos e capítulos de livros*
- *Trabalho de grupo: duas tarefas*
- *Exame final: cobrirá aulas teóricas, leituras atribuídas no livro, leituras adicionais e materiais distribuídos durante o horário das aulas. Os exames serão com consulta.*

**4. AVALIAÇÃO**

*A nota final será uma média ponderada das notas dos trabalhos:*

- *Trabalhos de grupo (2 x 25%) 50%*
- *Exame 50%*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

- *Lectures: will concentrate on case study discussions about fintech start-ups*
- *Assigned readings: articles and book chapters*
- *Group assignments: Two assignments*
- *Final exam: will cover lectures, readings assigned in the textbook, additional readings, and materials distributed during class time. The exams will be open book.*

**4. ASSESSMENT**

*The final grade will be a weighted average of the grades in the assignments:*

- *Group assignments (2 x 25%) 50%*
- *Exam 50%*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Os alunos, através de uma metodologia de ensino que combina exposição teórica, oradores convidados e exercícios de prática real, enquanto constroem os seus próprios projetos (trabalho de grupo), aprenderão os conceitos gerais de empreendedorismo e praticarão a melhor resposta aos principais desafios do setor de serviços financeiros.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Students, through a mix of lectures, guest speakers and exercises and while building their own team projects, will learn the general entrepreneurship concepts and practice the best response to the major challenges in the Financial Services industry.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- *Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Startup (Wiley, 1st Edition), William Aulet, ISBN 1118692284*
- *The Future of Finance. Part 1, 2 and 3, Goldman Sachs Equity Research,*
- *The Future of Financial Services, World Economic Forum*
- *The Future of Financial Infrastructure, World Economic Forum*
- *Next Generation Finance: Adapting the financial services industry to changes in technology, regulation and consumer behavior, Paul D. Stallard, Robert Lempk*
- *Breaking Banks – The Innovators, Rogues and Strategists, Brett King*
- *The 50 Best Fintech Innovator Report, KPMG, AWI Limited,*
- *The Fintech 2.0 paper, Santander Innoventures*
- *The Lean Startup, Eric Rie*
- *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win, Steve Blank*
- *The Age of Cryptocurrency: How Bitcoin and Digital Money are challenging the Global Economic Order, Paul Vigna, Michael Casey*
- *A Blueprint for Digital Identity, World Economic Forum*

**Mapa IV - Entrepreneurial Finance & Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Entrepreneurial Finance & Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Entrepreneurial Finance & Venture Capital*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***F***4.4.1.3. Duração:***Semestral/Semiannual***4.4.1.4. Horas de trabalho:***196***4.4.1.5. Horas de contacto:***46***4.4.1.6. ECTS:***7***4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***FRANCISCO PIZARRO BELEZA RODRIGUES QUEIRÓ/46H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular foi desenvolvida para alunos que planeiam envolver-se em novos empreendimentos - como fundadores, funcionários recentes, consultores ou investidores. Os alunos irão desenvolver ferramentas para avaliar decisões de investimento e financiamento em ambientes empresariais.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*This course is designed for students who plan to get involved with new ventures - as founders, early employees, advisors or investors. Students will develop tools to evaluate investment and financing decisions in entrepreneurial settings.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Vamos seguir o caminho de uma startup desde a sua fundação até às fases de novo financiamento de risco. A unidade curricular será estruturada em torno de três módulos:*

**1. Identificar e avaliar oportunidades:**

*Pessoas, mercado, produto, modelo de negócios e contexto;*

*Implicações financeiras de modelos de negócios;*

*Valorização;*

*Experimentação, opções reais e financiamento de várias fases;*

**2. Avaliação de alternativas de financiamento:**

*Estrutura e termos do acordo;*

*Financiamento da fase inicial: procura de fundos, "angels", aceleradores;*

*Capital de risco;*

**3. Reconhecimento de retornos:**

*Vender o empreendimento vs IPO vs manter-se privado.*

*Pré-requisito: finanças corporativas. Comparado com outras unidades curriculares de finanças, haverá menos ênfase em aprender novas ferramentas e mais ênfase na aplicação das ferramentas que o aluno aprendeu em finanças em contextos em que a informação é limitada e ambígua, que é a norma para novos empreendimentos.*

**4.4.5. Syllabus:**

*We will follow a startup's path from founding through the stages of new venture finance. The course will be structured around three modules:*

**1. Identifying and evaluating opportunities:**

*People, market, product, business model and context;*

*Financial implications of business models;*

*Valuation;  
Experimentation, real options and multistage finance;  
2. Assessing financing alternatives:  
Deal structure and terms;  
Seed stage finance: search funds, angels, accelerators;  
Venture capital;  
3. Realizing returns:  
Selling the venture vs IPO vs staying private.*

*Prerequisite: corporate finance. Compared with other finance courses, there will be less emphasis on learning new tools and more emphasis on applying the tools you have learned in corporate finance in contexts where information is limited and ambiguous, which is the norm with new ventures.*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade curricular destina-se aos alunos que planeiam desenvolver novos empreendimentos. Está estruturada seguindo o caminho de uma startup, desde a sua fundação até às fases de novo financiamento de risco. Desta forma, os alunos podem aprender a perspectiva de um empreendedor ou de um capitalista de risco.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course is designed for students who plan to get involved with new ventures. The course is structured following a startup's path from founding through the stages of new venture finance. This way students can learn the subject from an angle of either an entrepreneur or a venture capitalist.*

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

*A unidade curricular baseia-se amplamente na discussão em aulas de casos de estudo e, portanto, requer preparação prévia para cada aula. A fim de incentivar e recompensar a discussão, a participação em aula será uma componente importante da avaliação. Além disso, o aluno deverá enviar um memorando de 1-2 páginas de análise e recomendações sobre cada caso antes de ser discutido em aula. O aluno pode trabalhar em grupos de até quatro pessoas nesses memorandos. As discussões de caso serão complementadas com aulas teóricas, simulações, oradores convidados e exercícios de aula.*

##### **AVALIAÇÃO**

- Participação em aula: 25%
- Memorandos: 10%
- Concurso de discursos/argumentos: 5%
- Exercícios em aula (individuais): 15%
- Exame final: 45%

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course relies extensively on class discussion of case studies, and therefore requires preparation in advance of each class. In order to encourage and reward discussion, class participation will be an important component of grading. In addition, you will be required to submit a 1-2 page memo of analysis and recommendations about each case before it is discussed in class. You may work in groups of up to four people on these memos. Case discussions will be supplemented with lectures, simulations, guest speakers and class exercises.*

##### **ASSESSMENT**

- Class participation: 25%
- Case memos: 10%
- Pitching contest: 5%
- In class exercises (individual): 15%
- Final exam: 45%

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A metodologia de ensino combina palestras/sessões expositivas em sala, oradores convidados e visitas. Palestras/sessões expositivas em sala de aula são baseadas em casos. A preparação antes da aula e a participação na aula são fortemente recomendadas. Desta forma, o professor avalia a forma como os alunos desenvolvem ferramentas para avaliar decisões de investimento e financiamento em ambientes empresariais e reconhecem o ciclo de vida de uma startup, com ênfase no financiamento em estado inicial.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*The format of the course will combine classroom lecture, guest speaker, and site visits. Classroom lecture is case based. Before-class preparation and in-class participation are highly expected. This way instructor evaluate the way students develop tools to evaluate investment and financing decisions in entrepreneurial settings and recognize the life cycle of a startup venture, with emphasis on early stage financing.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Andrew Metrick and Ayako Yasuda (2010). *Venture Capital and the Finance of Innovation*. Wiley.
- Noam Wasserman (2013). *The Founder's Dilemmas: Anticipating and Avoiding the Pitfalls That Can Sink a Startup*

- *Constance Bagley and Craig Dauchy (2012). The Entrepreneur's Guide to Business Law, 4th Edition*
- *Smith, J., Smith, R. L., Smith, R., & Bliss, R. (2011). Entrepreneurial finance: strategy, valuation, and deal structure. Stanford University Press.*
- *Brad Feld and Jason Mendelson (2011). "Venture Deals: Be Smarter than your Lawyer and Venture Capitalist*

#### Mapa IV - Introduction to Programming/Introdução à Programação

##### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Introduction to Programming/Introdução à Programação*

##### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*Introduction to Programming*

##### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*I*

##### 4.4.1.3. Duração:

*Semestral/Semiannual*

##### 4.4.1.4. Horas de trabalho:

*196*

##### 4.4.1.5. Horas de contacto:

*46*

##### 4.4.1.6. ECTS:

*7*

##### 4.4.1.7. Observações:

*Optativa*

##### 4.4.1.7. Observations:

*Elective*

##### 4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):

*ANDREW LOREN BELL/46H*

##### 4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:

*NA*

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

*Nesta unidade curricular aprenderá os conceitos básicos de programação e práticas-padrão do sector para desenvolvimento de software. Quando terminar a unidade, entenderá o vocabulário, os processos e as ferramentas de software moderno.*

*Após a conclusão desta unidade, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento:*

*Compreender o processo moderno de desenvolvimento de software de uma maneira que permita que tenha conversas inteligentes e informadas com desenvolvedores e gerentes de software. Aprenderá a navegar no mundo complexo e multifacetado do desenvolvedor de software.*

*B. Competências Específicas do Tema:*

*Compreender os conceitos básicos de programação em Python e práticas-padrão da indústria para programação em equipa. Também será exposto a exemplos da aplicação de programação da ciência de dados a problemas de negócios e políticas.*

*C. Competências Gerais:*

*Escreverá o código e experimentará o ciclo de vida completo do desenvolvimento de software.*

##### 4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*In this course, you will learn the basics of programming, and industry-standard practices for software development. By the time you finish the course, you will understand the vocabulary, processes, and tools of modern software development.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

**A. Knowledge and Understanding:**

*Understand the modern software development process in a way that will allow you to have intelligent and informed conversations with software developers and managers. You will learn how to navigate the complex and multifaceted world of the software developer.*

**B. Subject-Specific Skills**

*You will learn the basics of programming in Python and industry standard practices for programming in a team. You will also be exposed to examples of the application of data science programming to business and policy problems.*

**C. General Skills**

*You will write code and experience the full software development lifecycle.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os principais tópicos da unidade curricular são os seguintes:*

*Linguagem de programação Python*

- *Princípios gerais de programação, incluindo os “cinco tópicos principais” (variáveis, condicionais, loops, funções e classes)*
- *Uma introdução aos algoritmos básicos (como identificar um número primo e classificar uma lista de números)*
- *Codificação em equipa*
- *Desenvolvimento de web básico*
- *Programação aplicada em negócios e política*
- *Seminários sobre diversos tópicos relacionados com tecnologia e programação, que vão desde ciência de dados na área de saúde a blockchain e criptomoedas.*

**4.4.5. Syllabus:**

*The major topics are of the course are as follows:*

- *Python programming language*
- *General programming principles, including the “core 5 topics” (variables, conditionals, loops, functions, and classes)*
- *An introduction to basic algorithms (such as identifying a prime number, and sorting a list of numbers)*
- *Coding in a team*
- *Basic web development*
- *Applied programming in business and policy*
- *Seminars on a variety of technology & programming related topics ranging from data science in healthcare to blockchain and cryptocurrencies*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Ter uma compreensão geral dos conceitos básicos de programação irá prepará-lo para usar a maioria das linguagens de programação. Por esse motivo, a abordagem do programa é maioritariamente prática, dando aos alunos uma boa perspectiva de como a programação pode ser usada por eles na sua futura vida profissional, independentemente da linguagem ou tecnologia utilizada.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*Having a general understanding of the basic concepts of programming will prepare you to use most programming languages. Because of this, the syllabus approach is mostly practical, giving the students a good perspective on how programming can be used by them in their future professional life, no matter the language or technology used.*

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

*Nesta unidade curricular aprenderá por exemplos, por ensino e fazendo. Cada aula será ensinada como uma sessão de trabalho na qual alternamos entre 15 a 45 minutos de aula, seguidos por 15 a 45 minutos de exercícios. A duração de cada secção dependerá da dificuldade do tema. É altamente recomendável que leve um computador para a aula para acompanhar as demonstrações em sala de aula.*

*No início de cada aula, os alunos receberão um questionário de 15 minutos que cobrirá os conteúdos da aula anterior. O material de aprendizagem será atribuído no final de cada aula. Não haverá teste intermédio, mas haverá um exame final geral.*

**AVALIAÇÃO.**

*Exame final-30%*

*12 trabalhos-70% (7% cada)*

*Os trabalhos variam entre testes em sala de aula, desafios em sala de aula, desafios e trabalhos de casa.*

*Os 10 melhores trabalhos de entre os 12 serão usados para calcular a sua nota.*

*Projeto sem classificação*

*A conclusão do projeto é necessária para a conclusão da unidade curricular.*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*In the course you will learn-by-examples, learn-by-teaching, and learn-by-doing. Each class will be taught as a workshop in which we will alternate between 15-45 minutes of lecture followed by 15-45 minutes of exercises. The length of each section will depend on the difficulty of the subject. It is strongly recommended that you bring a laptop to class to follow along with in-class demos.*

*At the beginning of each class, the students will be given a 15 minute quiz that will cover the contents of the previous class. Material for learning will be assigned at the end of each class. There will be no midterm, but there will be a comprehensive final exam.*

**ASSESSMENT.**

*Final Exam-30%*

*12 assignments-70% (7% each)*

*Assignments are a variety of in-class quizzes, in-class challenges, out-of-class challenges, and out-of-class homework. The top 10 out of 12 assignments will be used to calculate your grade.*

**Project-Ungraded**

*Completion of the project is required for completion of the course.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Aprenderá como usar o Python, uma das linguagens de programação mais populares usadas por analistas de negócios e profissionais da ciência de dados. Juntamente com a programação, exploraremos uma variedade de tópicos de tecnologia, como big data, criptomoeda e a aplicação da ciência de dados a contextos do mundo real em políticas comerciais e sociais.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*You will learn how to use Python, one of the most popular programming languages used by business analysts and data science professionals. Alongside programming, we will explore a variety of technology topics, like big data, cryptocurrency, and the application of data science to real-world contexts in business and social policy.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Selected resources will be from free, open knowledge sources.*

*Os materiais selecionados serão de fontes de conhecimento gratuitas e abertas ao público.*

### **Mapa IV - Impact Measurement/Medição de Impacto**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Impact Measurement/Medição de Impacto*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Impact Measurement*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**4.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*ALEX ARMAND/23H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

*NA*

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

*Esta unidade curricular dará aos alunos uma visão geral dos principais métodos de avaliação de políticas. A perspectiva será aplicada. O curso tem como objetivo fortalecer a base metodológica de alunos interessados em realizar medições de impacto.*

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento:*

- Compreender a questão da avaliação de políticas e a ideia de causalidade;*
- Conhecer as principais soluções metodológicas para a questão da medição de impacto;*

*B. Competências específicas do tema:*

- Compreender a estrutura básica das diferentes estratégias empíricas;*

*C. Competências Gerais:*

- Identificar com confiança os melhores métodos para diferentes casos de impacto.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*This course will give students an overview of the main policy evaluation methods. The perspective will be applied. The course aims to strengthen the methodological background of students interested in conducting impact measurement.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding:*

- Understand the policy evaluation question and the idea of causality;*
- Know the main methodological solutions to the impact measurement question;*

*B. Subject-Specific Skills:*

- Understand the basic structure of the different empirical strategies;*

*C. General Skills:*

- Confidently identify best methods for different impact cases.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular começará por definir a questão da avaliação de políticas, introduzindo a ideia de causalidade e randomização. De seguida, irá cobrir a regressão, variáveis instrumentais, design de regressão de descontinuidade e diferenças nas diferenças. Para cada tópico, teremos alunos a analisar as possíveis aplicações.*

**4.4.5. Syllabus:**

*The course will begin by defining the policy evaluation question, introducing the idea of causality and randomization. It will then cover regression, instrumental variables, regression discontinuity designs, and differences-in-differences. For each topic we will have students analyzing applications.*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O plano de estudos abrange os principais métodos de medição de impacto. Baseamos a nossa abordagem no entendimento da lógica desses métodos em casos específicos.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The syllabus covers the main methods of impact measurement. We base our approach on understanding the rationale of these methods in specific cases.*

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

*Haverá duas aulas de 1 hora e 20 minutos por semana, com base em slides. Para cada tópico, será fornecida uma visão geral dos métodos empíricos. As aplicações retiradas dos casos serão estudadas com mais detalhes, nomeadamente através de apresentações realizadas pelos alunos.*

**AVALIAÇÃO**

*Apresentação de um caso de estudo de medição de impacto (40% da nota): A ser realizado em grupos (tamanho específico, dependendo do tamanho da turma), com duração de aproximadamente 45 minutos (apresentação de 30 minutos, discussão de mais de 15 minutos).*

*Exame final (60% da nota).*

*A participação na aula será tida em consideração em casos marginais: todos os alunos devem ler os casos com antecedência e comentar as apresentações durante a aula.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based on slides. For each topic, a general overview of the empirical methods will be given. Applications taken from cases will be studied in greater detail, namely through presentations conducted by students.*

##### **ASSESSMENT**

*Presentation of a case study of impact measurement (40% of the grade): To be done in groups (specific size depending on class size) for the duration of approximately 45 minutes (30 minutes presentation, 15+ minutes discussion).*

*Final exam (60% of the grade).*

*Participation in class is taken into account in marginal cases: All students are required to read the cases in advance, and to comment on the presentations during class.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados para este curso 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 curricular. Assim, estas contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem o pensamento crítico.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended 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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Angrist, Joshua D., and Jörn-Steffen Pischke (2015), Mastering 'Metrics, Princeton University Press;*

##### *Other/Outros:*

*Khandker, R. Shahidur, Gayatri B. Koolwal, and Hussain A. Samad (2010), Handbook on Impact Evaluation: Quantitative Methods and Practices, The World Bank;*

*Deaton, Angus (2010), Instruments, Randomization, and Learning about Development, Journal of Economic Literature, 48(June): 424–455;*

### **Mapa IV - Powerful Communication/Comunicação**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Powerful Communication/Comunicação*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Powerful Communication*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e compreensão*

- *Compreender a natureza e o papel da comunicação dentro das organizações*
- *Esclarecer diferentes abordagens em relação às organizações e suas implicações nos processos de comunicação*
- *Compreender os processos e emoções básicas envolvidos na comunicação*

*B. Competências Específicas*

- *Refletir sobre a capacidade pessoal de comunicar e suas limitações*
- *Dominar os princípios de uma comunicação poderosa*

*C. Competências Gerais*

- *Conseguir realizar uma comunicação poderosa; comunicar de maneira positiva e eficaz*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding*

- *Understand the nature and role of communication inside organizations*
- *Clarify different approaches towards organizations and their implications on the importance of communication processes*
- *Understand basic processes and emotions involved in communication*

*B. Subject-Specific Skills*

- *Reflect more thoroughly on the personal ability to communicate and its limitations*
- *Master the principles of a powerful communication*

*C. General Skills**Achieve a powerful communication, by being able to communicate both positively and effectively***4.4.5. Conteúdos programáticos:***Sessão 1: A organização como comunicação**Sessão 2: Comunicação positiva**Sessão 3: Comunicação da liderança**Sessão 4: Novas formas de comunicação nos média**Sessão 5: Populismo e comunicação**Sessão 6: Apresentação de caso***4.4.5. Syllabus:***Session 1: Organization as communication**Session 2: Communicating positively**Session 3: Leadership communication**Session 4: New media affordances**Session 5: Populism and powerful communication**Session 6: Case presentation*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade faculta informações sobre a natureza e o papel da comunicação dentro das organizações.*

*A comunicação poderosa exige eficácia e positividade.*

*Vários tópicos importantes para entender e desenvolver uma comunicação poderosa serão explorados e também será feita uma abordagem com estudo de casos reais.*

*Pretende-se:*

- *Discutir a natureza da comunicação nas organizações;*
- *Examinar as abordagens avançadas para a comunicação eficaz;*
- *Explorar como líderes e membros de uma organização podem comunicar de forma positiva e eficaz;*
- *Explorar as implicações da atual transformação digital nos fluxos de informação.*

*O conteúdo programático está totalmente alinhado com os objetivos da unidade curricular.*

*Não se trata de um curso teórico (padrão) sobre comunicação, mas sim uma visão reflexiva da comunicação e da importância do processo de comunicação positiva.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course provides insights on the nature and role of communication inside organizations. Communicating powerfully demands effectiveness and positiveness. Several important topics to understand and develop a powerful communication will be explored and also a real case based approach will be done.*

*The course aims to:*

- *Discuss the nature of communication in organizations;*
- *Give an advanced approach towards effective communication;*
- *Discuss how leaders and organizational members can communicate positively and effectively;*
- *Explore the implications of the current digital transformation into information flows.*

*The syllabus is fully aligned with the principles of the course . It is not a standard theoretical course on communication but one inclined towards a reflective view of communication and the role of the positive communication process.*

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

*A unidade curricular foi desenhada numa óptica de elevada interação, utilizando uma abordagem de "sala de aula invertida".*

*Os alunos deverão ler os materiais recomendados antes de cada aula.*

*A avaliação está organizada da seguinte forma:*

*Participação na aula: 15%*

*Apresentações de grupo: 35%*

*Exame final: 50% (A classificação mínima é 10).*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course is designed to be highly interactive in a "flipped classroom" approach. Students are required to read the (pre-reading) materials in advance of class.*

*Evaluation is organized as follows:*

*Class attitude and participation: 15%*

*Team presentations: 35%*

*Final exam: 50% (THE MINIMUM PASSING GRADE IS 10).*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A unidade curricular foi desenhada numa óptica de elevada interação, e os alunos são estimulados a co-criar o seu conteúdo.*

*Considerando os objetivos fundamentais, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *learning-by-examples (aprendizagem por exemplos/demonstração)*
- *learning-by-doing (aprender fazendo)*
- *learning-by-teaching (entre todos os participantes e professor, numa relação bionívoca).*

*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. Desta forma, haverá contributos para o processo de aprendizagem e de grupo e o desenvolvimento de análises críticas.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Session 1: Organization as communication*

*This is an introductory session to the topic of communication at a macro organizational level. Organizations is often*

*viewed as structure, for instance through organizational charts, and perceived as a network of communication built upon information flows.*

*We will look into the perspective of organization as communication and its justification.*

**Session 2: Communicating positively**

*We will focus on the role of positive communication. Communication can be more generative and positive or less authentic. This session we will discuss the assumptions of positive organizational scholarship: What's the meaning of positive? How can communication be more authentic? How can people communicate positively?*

**Session 3: Leadership communication**

*This session will go deeper on leaders and communication. While leaders can be seen as technical subjects, communication will always be critical to well performing organizations. Given this, how can leaders communicate in a more effective way?*

**Session 4: New media affordances**

*We will explore the new paradigm of communicating without intermediaries, brought by technologies and social media. A deeper look on its implications for communicating powerfully and effectively will be made.*

**Session 5: Populism and powerful communication**

*This session will address populist leaders as great examples of powerful communicators. Using real examples, we will try to understand how by conveying simple messages with strong convictions populist leaders can engage so effectively with their audience.*

**Session 6: Case presentation**

*Based on examples studied in the previous session, in this final session students will be asked to present a real case showcasing powerful communication and elaborate on that example.*

*The course is highly interactive and students are required to co-create course contents. Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other).*

- *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.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Corneliessen, J. (2017) Corporate communication (5th ed). LosAngeles: Sage,*

*Cunha, M.P; Rego, A.; Simpson, A.; Clegg, S. (2020). Positive organizational behavior. London: Routledge*

**Mapa IV - Science Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação em Ciência**

**4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Science Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação em Ciência*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Science Based Entrepreneurship and Innovation*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O papel crucial das startups e do empreendedorismo nas sociedades modernas é bem compreendido. No entanto, os projetos empresariais diferem muito, dependendo de vários fatores, principalmente em termos do valor agregado dos produtos ou serviços que pretendem trazer ao mercado.*

**A. Conhecimento e entendimento:**

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

**B. Assunto - Habilidades específicas:**

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

**C. Habilidades Gerais:**

*Comunicação, liderança, pensamento inovador, pensamento empreendedor.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*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.*

**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.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os alunos aprenderão e serão 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 levar ao mercado produtos e serviços revolucionários baseados na ciência. . Será dada ênfase aos estágios iniciais (de inicialização) da criação e crescimento da empresa.*

**4.4.5. 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.*

**4.4.6. 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 empresariais diferem bastante, dependendo de vários fatores, principalmente em termos do 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 criadas com base em ciência e tecnologia de ponta. Neste curso, os*

*alunos serão expostos às especificidades das empresas nascidas da investigação e desenvolvimento (I&D) em áreas - como biotecnologia, biomedicina, tecnologia limpa, tecnologia alimentar e nanotecnologia - e aprenderão como construir uma proposta de valor em tais áreas/campos tecnológicos complexos.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*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.*

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

*Os alunos ouvirão do corpo docente e dos oradores convidados - empresários, investidores, mentores de startups, etc. - sobre casos específicos de empreendedorismo baseado em ciências.*

##### **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.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*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.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Considerando os objectivos fundamentais, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *learning-by-examples (aprendizagem por exemplos/demonstração)*
- *learning-by-doing (aprender fazendo)*
- *learning-by-teaching (entre todos os participantes e professor, numa relação bionívoca).*

*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. Desta forma, haverá contributos para o processo de aprendizagem e de grupo e o desenvolvimento de análises críticas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other).*

- *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.*

#### **4.4.9. 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: The Business Case Roadmap (BCR);*

#### **Mapa IV - Global Energy Markets/Mercados Globais de Energia**

**4.4.1.1. Designação da unidade curricular:***Global Energy Markets/Mercados Globais de Energia***4.4.1.1. Title of curricular unit:***Global Energy Markets***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***E***4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:***98***4.4.1.5. Horas de contacto:***23***4.4.1.6. ECTS:***3.5***4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos desta unidade curricular são: (i) introduzir alguns conceitos fundamentais de Recursos Naturais e Economia da Energia, (ii) contribuir para uma melhor compreensão dos tópicos mais relevantes na matéria numa perspectiva económica, em particular os que são amplamente discutidos no contexto da energia, (iii) desenvolver a capacidade dos estudantes de aplicar as ferramentas de análise económica a questões políticas que envolvam uma perspectiva intertemporal; e (iv) melhorar as competências de comunicação dos alunos, fortalecendo sua capacidade de argumentação sólida nas discussões sobre temas económicos.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*The objectives of the course are to introduce (i) some fundamental concepts of Natural Resource and Energy Economics, (ii) to contribute to a better understanding of the most relevant topics in the field from an economic perspective, in particular, those that are currently discussed in the context of the energy debate, (iii) to develop the ability of students to apply the tools of economic analysis to policy issues involving an intertemporal perspective, and, finally, (iv) to improve the students' communication skills by strengthening their capacity to provide solid arguments when discussing economic issues.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:***1. Introdução**2. Mercados de energia**2.1 Fundamentos em economia de recursos naturais e energia**2.1.1 Conceitos**2.1.2 Fontes de energia renováveis**2.1.3 Principais tendências**3. A economia de recursos renováveis e não renováveis e a transição para uma economia menos dependente de combustíveis fósseis*

3.1 Fundamentos da oferta

3.2 Comportamento dos Fornecedores: o "Paradoxo Verde"

4. Internalizando as externalidades ambientais: o preço do carbono no papel das energias renováveis

4.1 Argumentos e políticas para promover fontes renováveis

4.2 Avaliação dos custos de combustíveis fósseis e renováveis

4.3 Os custos sociais da intermitência

4.4 Impacto do mix de combustíveis energéticos nos preços da energia

5. Avaliação da política energética sobre os lados da oferta e procura: estudos de caso

#### 4.4.5. Syllabus:

1. Introduction: Course Overview

2. Energy Markets

2.1 Fundamentals on Natural Resource and Energy Economics

2.1.1 Concepts

2.1.2 Learning about renewable energy sources

2.1.3 Major Trends

3. The Economics of Depletable, Non-Renewable Resources and the Transition toward a Less Fossil Fuel Dependent Economy

3.1 Supply Fundamentals

3.2 Suppliers' Behavior: Green Paradox

4. Internalizing Environmental Externalities: Carbon Pricing the Role of Renewable Energy

4.1 Arguments and policies to promote renewable sources

4.2 Assessing the costs of fossil fuels and renewables

4.3 The social costs of intermittency

4.4 Energy fuel mix impact on energy prices

5. Energy Policy Assessment on Supply and Demand Sides: Case Studies

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Este curso aborda tópicos sobre a procura/oferta de fornecimento de energia, consequências ambientais do consumo e produção de energia e o impacto da intervenção política.*

*Esses tópicos estão relacionados com o debate sobre as consequências da política de mitigação das mudanças climáticas que surgiram no contexto da transição de economias intensivas em carbono para economias de baixo carbono, que estão no centro da agenda política internacional.*

*Tomando como ponto de partida o modelo básico de recursos esgotáveis e não renováveis (combustíveis fósseis), o papel desempenhado pelas fontes de energia renovável é analisado.*

*Por fim, examina-se o impacto da introdução de fontes renováveis nos preços da energia, destacando os novos desafios que essas fontes originam nos atuais sistemas elétricos.*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*This course covers topics on energy demand and supply, environmental consequences of energy consumption and production, and the impact of policy intervention.*

*These topics are related to the debate about the consequences of climate change mitigation policy that have emerged in the context of the transition from carbon intensive to low carbon economies which are at the core of the international political agenda.*

*Taking as departure point the basic depletable, non-renewable (fossil fuels) resource model the role played by renewable energy sources is investigated. In particular, the consequences of promoting the development of non-carbon energy sources and its impact on the transition path to a less fossil fuel dependent economy are addressed.*

*Finally, the impact of introducing renewable sources in the energy mix on the prices of electricity is examined, highlighting the new challenges that such sources originate in the current electric systems.*

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

*O método de ensino primordial utilizado é o ensino em sala de aula (exposição). Há duas aulas por semana (3 horas por semana), durante seis semanas.*

*Os alunos devem ler os slides com antecedência, bem como as leituras propostas que são disponibilizadas na página moodle da unidade curricular. Os alunos também devem trazer os slides para as aulas. No entanto, os slides não substituem, em nenhuma circunstância, as leituras recomendadas.*

*Além da apresentação do professor, os alunos também devem participar nas discussões em sala. Além do contacto em sala de aula com o professor, os alunos também beneficiam de contatos adicionais durante o horário de atendimento individual, semanalmente.*

#### **AVALIAÇÃO**

- (i) Relatório (15%),*
- (ii) Dois conjuntos de problemas para resolução (15%),*
- (iii) Apresentação em aula e discussão do trabalho (25%)*
- (iv) Exame final (45%)*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The in-class teaching in this course is restricted to the lectures. There are two classes per week (3 hours per week), for six weeks.*

*The students are supposed to read the slides in advance as well as the proposed readings that are uploaded in the moodle page of the course. The students should also bring the slides to the classes. However, the slides do not substitute in any circumstance the recommended readings.*

*Besides the presentation by the instructor, students are also expected to participate in-class discussion. Besides the in-class contact with the instructor, the students can also benefit from additional contact during the office hours set on a weekly basis.*

#### **ASSESSMENT**

- (i) Short report (15 %)*
- (ii) Two problem sets (15%)*
- (iii) In class presentation and discussion of selected paper (25%)*
- (iv) Final exam (45%)*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Tendo em consideração os objetivos fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é o learning-by-teaching.*

*A metodologia de ensino adotada tem como objetivo estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is learning-by-teaching [teach other(s)].*

*The teaching methodology adopted is 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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Mackay, David, "Renewable Energy – Without the Hot Air", 2009( <http://www.withouthotair.com>)  
<https://www.youtube.com/watch?v=GFosQtEqzSE>  
<http://www.withouthotair.com/Videos.html>  
<http://www.withouthotair.com/endorsements.html>*

*Tietenberg, T. and L. Lewis, Environmental and Natural Resource Economics, 11th edition, CRC Press, Taylor & Francis Group, 2018.*

*Bergstrom, J. and A. Randall, Resource Economics: An Economic Approach to Natural Resource and Environmental Policy, 14th ed., Edward Elgar, 2016.*

#### **Web sites:**

*World Bank ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org))*

*Resources for The Future ([www.rff.org](http://www.rff.org))*

*United Nations Environment Program ([www.unep.ch/etu/publications/index.htm](http://www.unep.ch/etu/publications/index.htm))*

*Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) ( <http://www.ipcc.ch/>).*

#### **Mapa IV - Open Innovation/Inovação Aberta**

**4.4.1.1. Designação da unidade curricular:***Open Innovation/Inovação Aberta***4.4.1.1. Title of curricular unit:***Open Innovation***4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***G***4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:***98***4.4.1.5. Horas de contacto:***23***4.4.1.6. ECTS:***3.5***4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***LEID ZEJNILOVIC/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A. Conhecimento e Compreensão**• Distinguir entre inovação aberta e formas tradicionais de inovação e reconhecer exemplos no ambiente profissional e pessoal**• Entender o conceito e os métodos de inovação aberta e as possíveis implicações relacionadas com a gestão de empresas/negócios e inovação.**• Compreender as oportunidades, desafios e fatores de contingência relacionados com a inovação aberta**B. Competências específicas**• Usar ferramentas para identificar qual a abordagem de inovação que será mais bem-sucedida, dado o objetivo e os recursos**• Planear e avaliar criticamente projetos de inovação aberta**C. Competências gerais**• Analisar estratégias de inovação aberta**• Desenvolver, apresentar e defender argumentos**• Melhorar a capacidade de trabalhar em equipa***4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A. Knowledge and Understanding**• Distinguish between open innovation and traditional forms of innovation and recognize examples in their professional and personal environment**• Understand the concept and methods of open and user innovation and the related potential implications for business and innovation management**• Understand the opportunities, challenges and contingency factors related to open and user innovation**B. Subject-Specific Skills**• Use a set of tools to identify which innovation approach is likely to succeed, given the objective and the resources,**• Plan and critically evaluate open innovation projects**C. General Skills**• Analyze open innovation strategies*

- *Develop, present, and defend recommendations*
- *Improve the ability to work in teams*

#### 4.4.5. Conteúdos programáticos:

*Aula 1: O paradigma de inovação aberta e de usuário, modelos de negócios abertos*

*Aula 2: Encontrando inovações: usuários principais e kits de ferramentas*

*Aula 3: Encontrar inovações: concursos e comunidades colaborativas*

*Aula 4: A inovação "subterrânea", computação humana e remixagem*

*Aula 5: Inovação aberta em empresas titulares, colaboração e estratégias de propriedade intelectual para inovação aberta*

*Aula 6: Desafios: Comercialização e Comunidades, Resistência à Inovação*

#### 4.4.5. Syllabus:

*Class 1: The Open and User Innovation Paradigm, Open Business models*

*Class 2: Finding Innovations: Lead Users & Toolkits*

*Class 3: Finding Innovations: Contests, and Collaborative communities*

*Class 4: The "Underground" innovation, Human Computation and Remixing*

*Class 5: Open innovation in incumbent firms, collaboration, and Intellectual property strategies for open innovation*

*Class 6: Challenges: Commercialization and Communities, Resistance to innovation*

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*A unidade curricular de inovação aberta prepara os alunos para a gestão da inovação no mundo em que a inovação é democratizada, desenvolvida por produtores e cada vez mais por indivíduos, empresas, comunidades e ecossistemas de usuário único. Ele dota os alunos com o entendimento da inovação aberta do utilizador e como os modelos emergentes de inovação afetam a criação valor diante das mudanças tecnológicas. Exploraremos como as organizações interagem com fontes de conhecimento internas e externas e os desafios na estruturação de processos internos para se beneficiar sistematicamente dessas interações. O curso facilitará a geração de ideias sobre abordagens para organizar e facilitar a inovação aberta e do utilizador, usando exemplos e experiências do mundo real. O objetivo é que tenham ferramentas para identificar quais abordagens de inovação aberta provavelmente serão bem-sucedidas nos mercados e aproveitar melhor a inovação aberta em empresas empreendedoras e estabelecidas.*

#### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*Open innovation course prepares students for innovation management in the world where innovation is democratized: developed by producers, and increasingly more by single-user individuals, firms, communities and innovation ecosystems. It equips students with understanding of open and user innovation, and how emerging models of innovation impact the value creation and value appropriation in the face of technological changes. We will explore how organizations interact with internal and external sources of knowledge, and challenges in structuring internal processes to systematically benefit from these interactions. The course will facilitate the generation of insights on approaches to organizing and facilitating open and user innovation, using real-world examples and experiences. The aim is for the students to have tools to identify which open innovation approaches are likely to succeed in markets, and how to best profit from the open innovation in entrepreneurial and established firms*

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

*A unidade curricular segue um formato de seminário, com sessões altamente interativas, centradas nas discussões dos casos e leituras atribuídos. Os alunos precisarão preparar as sessões analisando o caso e as leituras atribuídas e, quando necessário, fazer a lição de casa. Serão organizadas até três palestras para reforçar a aprendizagem de experiências práticas.*

##### **AVALIAÇÃO. 1**

*Participação em aula (15%)*

*2. Análise de casos e um projeto (35%)*

*3. Exame (50%)*

*Haverá um exame final (livro aberto, notas abertas). A nota no exame deve ser maior ou igual a 7,5 / 20.*

*A nota final é calculada de acordo com a seguinte fórmula:*

*Classificação final = 50% Exame final + 35% Estudos de caso (projeto) + 15% Participação em aula*

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*The course follows a seminar format, with sessions being highly interactive, centering around discussions of the assigned cases and readings. The students will need to prepare the sessions by analyzing the case and the assigned readings, and when required do homework. We will also host up to three guest lectures, to reinforce the learning from practical experiences – the guests will be announced during the course.*

##### **ASSESSMENT. 1.**

*Class participation (15%)*

*2. Case analyses and a project (35%)*

*3. Exam (50%)*

*There will be a final examination (open book, open notes) covering the entire course. The grade in the exam must be higher or equal to 7,5/20 to pass the course.*

*The final grade is calculated according the following formula:*

*Final grade = 50% Final Exam + 35% Case studies (project) + 15% Class Participation*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade curricular tem dois componentes:*

*Componente 1: Métodos de inovação aberta*

*Nas três primeiras semanas, revisaremos o estado da arte da inovação aberta e do usuário, os conceitos teóricos (semana 1) e os métodos para encontrar inovações e organizar a inovação aberta. Entre outros tópicos, consideraremos o método de utilizador principal, kits de ferramentas de inovação, crowdsourcing e comunidades de utilizadores.*

*Componente 2: Aplicações e desafios abertos à inovação*

*Nas últimas três semanas, focaremos nas aplicações de inovação aberta e de utilizadores, exemplos e desafios associados. Analisaremos diferentes domínios de prática da inovação aberta, as comunidades de utilizadores, as interações entre empresas e utilizadores e as interações entre organizações. Também revisaremos os desafios relacionados à propriedade intelectual na inovação aberta e as tensões entre os interesses comerciais e comunitários.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*This course has two components.*

*Component 1: Open innovation Methods*

*In this first three weeks, we will review state of the art in open and user innovation, theoretical concepts (week 1) and the methods for finding innovations and organizing for open innovation. Among other topics, we will consider the lead-user method, Innovation toolkits, Crowdsourcing, and User Communities.*

*Component 2: Open Innovation Applications and Challenges*

*In the last three weeks, we will focus on the applications of open and user innovation, examples, and associated challenges. We will review different domains of practice of open innovation, the user communities, the interactions between firms and users, and the interactions among organizations. We will also review the challenges related to the intellectual property in open innovation, and the tensions between commercial and community interests.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

1. von Hippel, Eric. *Free Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2016. [Free Online from November 2016]
2. von Hippel, Eric. *Democratizing Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2016. [Free Online from November 2016]
3. Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., West, J. *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford University Press, 2015

### **Mapa IV - Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Technology Strategy*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

#### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **4.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***LEID ZEJNILOVIC/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A unidade curricular de Estratégia de Tecnologia é para estudantes interessados em gerenciar, analisar e desenvolver empresas de base tecnológica.***A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender e relacionar tecnologia e inovação como decisões estratégicas em empresas existentes e emergentes.*
- *Compreender os processos de criação, apropriação e entrega de valor nos mercados de tecnologia.*
- *Conheça modelos e estruturas conceituais para ajudá-lo a navegar na complexidade e dinamismo dos mercados de tecnologia.*

**B. Habilidades Específicas do Assunto**

- *Use as ferramentas adquiridas para tomar decisões estratégicas relacionadas à tecnologia em mercados de tecnologia incertos e dinâmicos: p. identificar qual tecnologia provavelmente terá sucesso nos mercados.*

**C. Habilidades Gerais**

- *Analisar mercados, empresas e estratégias*
- *Desenvolver, apresentar e defender recomendações*
- *Melhorar a capacidade de trabalhar em equipe.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***Technology Strategy course is for students with interest in managing, analyzing, and developing technology-based firms.***A. Knowledge and Understanding**

- *Understand and relate technology and innovation as strategic decisions in both existing and emerging firms.*
- *Understand the processes of creating, appropriating, and delivering value in technology markets.*
- *Know conceptual models and frameworks to help you navigate the complexity and dynamism of technology markets.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Use the acquired tools for making strategic technology-related decisions in uncertain and dynamic technology markets: e.g. identify which technology is likely to succeed in markets.*

**C. General Skills**

- *Analyze markets, firms, and strategies*
- *Develop, present, and defend recommendations*
- *Improve the ability to work in teams.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:***Este curso é composto por três componentes:**Componente 1: Introdução à Estratégia Tecnológica e Dinâmica da Indústria;**Componente 2: Criando e capturando valor da tecnologia;**Componente 3: Organização da inovação tecnológica em cadeias de valor interdependentes.**Classe 1 + 2. Introdução: Estratégia Tecnológica, Fontes e Adoção de Tecnologia;**Classe 3 + 4. Estratégia Tecnológica, Fontes e Adoção de Tecnologia - Caso; Dinâmica da Tecnologia - Conceitos;**Classe 5 + 6. Dinâmica da Tecnologia - Caso; Externalidades de rede, padrões e substituição de tecnologia - conceitos;**Classe 7 + 8. Externalidades de rede, padrões e substituição de tecnologia - Caso; Ativos e mercados complementares de tecnologia - conceitos;**Classe 9 + 10. Ativos e Mercados Complementares de Tecnologia - Case; Evolução tecnológica e ecossistemas;**Classe 11 + 12. Evolução tecnológica e ecossistemas - Case;**Inovação disruptiva, inovação aberta e livre - encerramento.***4.4.5. Syllabus:***This course is comprised of three components:**Component 1: Introduction to Technology Strategy and Industry Dynamics;**Component 2: Creating and Capturing Value from Technology;**Component 3: Organizing for Technology Innovation in interdependent value chains.**Class 1+2. Introduction: Technology Strategy, Sources and Adoption of Technology;**Class 3+4. Technology Strategy, Sources and Adoption of Technology - Case; Dynamics of Technology - Concepts;**Class 5+6. Dynamics of Technology – Case; Network Externalities, Standards, and Technology substitution – Concepts;**Class 7+8. Network Externalities, Standards, and Technology Substitution – Case; Complementary Assets and Markets for*

*Technology – Concepts;  
Class 9+10. Complementary Assets and Markets for Technology – Case; Technology Evolution and Ecosystems;  
Class 11+12. Technology Evolution and Ecosystems – Case;  
Disruptive Innovation, Open and Free Innovation – closure.*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade é composta por:*

*1: Introdução à Estratégia de Tecnologia e à Dinâmica da Indústria - Iniciaremos pela introdução de definições de tecnologia e estratégia de tecnologia, e os diferentes tipos de inovações que uma tecnologia pode representar.*

*2: Criar valor com a tecnologia*

*Serão abordados os desafios e oportunidades estratégicas que as empresas enfrentam ao competir com suas inovações. Os alunos aprenderão como as empresas criam e captam valor, através dos conceitos de exclusividade e ativos complementares, externalidades de rede, padrões abertos e fechados e como as empresas fidelizam os clientes à sua tecnologia.*

*3. Organizar para a inovação tecnológica em cadeias de valor interdependentes*

*A unidade conclui-se expandindo a análise de empresas para ecossistemas. O objetivo é contextualizar a criação de valor e a captação de valor em cadeias de valor interdependentes de ecossistemas de negócios.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course is comprised of three components.*

*1: Introduction to Technology Strategy and Industry Dynamics - We will start by introducing the definitions of technology and technology strategy, and different types of innovations a technology may represent.*

*2: Creating and Capturing Value from Technology*

*We will study strategic challenges and opportunities that firms face in competing with their innovations. Students will learn how firms create and capture value, as we cover the concept of uniqueness and complementary assets, network externalities, open and closed standards, and how firms lock-in customers to their technology.*

*3. Organizing for Technology Innovation in interdependent value chains. We complete the course by expanding our analysis from firms to ecosystems. The goal is to contextualize value creation and value capture in interdependent value chains of business ecosystems.*

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

*O curso segue um formato de seminário, com sessões altamente interativas, centradas nas discussões dos casos e leituras. Os alunos precisarão se preparar para as aulas analisando o caso e as leituras e, quando necessário, faça uma lição de casa adicional. Também receberemos até duas palestras, para reforçar o aprendizado de práticas experiências - os convidados serão anunciados durante o curso.*

**AVALIAÇÃO**

*1. Participação em classe (10%)*

*2. Análise de casos e um projeto (30%)*

*3. Exame (60%)*

*A nota final é calculada de acordo com a seguinte fórmula:*

*Classificação final = 60% Exame final + 30% Estudos de caso (projeto) + 10% de participação na aula.*

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course follows a seminar format, with sessions being highly interactive, centering around discussions of the assigned cases and readings. The students will need to prepare for the classes by analyzing the case and readings, and when required, do an additional homework. We will also host up to two guest lectures, to reinforce the learning from practical experiences – the guests will be announced during the course.*

**ASSESSMENT**

*1. Class participation (10%)*

*2. Case analyses and a project (30%)*

*3. Exam (60%)*

*The final grade is calculated according the following formula:*

*Final grade = 60% Final Exam + 30% Case studies (project) + 10% Class Participation.*

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade destina-se a alunos interessados em gerir, analisar e desenvolver empresas de base tecnológica.*

*Os objetivos do curso são três: (1) facultar uma compreensão do âmbito e complexidade da gestão da tecnologia no contexto da tomada de decisões estratégicas empresariais; (2) transmitir conhecimento sobre os principais impulsionadores estratégicos de criação de valor e apropriação de empresas estabelecidas e emergentes que competem por meio de inovação tecnológica; (3) dotar o aluno de ferramentas facilitadoras da seleção de uma estratégia tecnológica apropriada no mercado de tecnologia incerta e dinâmica.*

*Os alunos terão a oportunidade de aprender como identificar tecnologias com probabilidade de sucesso num mercado e quais as empresas que provavelmente lucrarão com a inovação tecnológica. Será usada uma combinação de teoria e exemplos, por meio de estudos de caso, simulações e leituras. Não é necessário nenhum conhecimento técnico para frequentar esta unidade curricular. A contribuição ativa é incentivada e esperada, e influencia diretamente os resultados da aprendizagem. É essencial que todos os alunos estudem o material distribuído, realizem os trabalhos de casa e participem*

*nas discussões durante a aula, efetuando uma análise original e cuidadosa, apoiada por evidências e lógica. Os alunos terão de realizar relatórios de análise de caso de dois casos à sua escolha. Os relatórios de caso devem ter, cada um, 4-5 páginas, mais anexos, e devem ser entregues no início da aula no dia em que o caso escolhido estiver agendado para uma discussão. Esses relatórios devem ser escritos em grupos, para melhorar a capacidade de trabalhar em equipa. Os alunos também podem optar por trabalhar num projeto de estratégia de tecnologia nas empresas. Esta atividade substituirá os relatórios do estudo de caso. Para isso, o aluno deverá apresentar a proposta do projeto e o plano da execução nas duas primeiras semanas da unidade curricular. Dessa forma, os alunos demonstram que entendem e relacionam tecnologia e inovação como decisões estratégicas.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Technology Strategy course is for students with interest in managing, analyzing, and developing technology-based firms. The aims of the course are three-fold: (1) to provide you with an understanding of the range, scope, and complexity of technology management in the context of corporate strategic decision-making; (2) to provide insights into key strategic drivers of value creation and appropriation of established and emerging firms competing through technological innovation; (3) to arm you with a set of actionable tools to facilitate the selection of an appropriate technology strategy in uncertain and dynamic technology market. The students will have an opportunity to learn how to identify technologies that are likely to succeed in a market, and which firms are likely to profit from technology innovation. We will use a combination of theory and real-world examples through case studies, simulations, and readings. Note that no technical background is required for participating in this course, as we will focus on strategic and not on technical issues. Active contribution is encouraged and expected, and it directly influences the learning outcomes. It is essential that all students study the assigned material, complete any other assignment before class, and participate in discussions during class offering original and thoughtful analysis supported by evidence and logic. Students may proactively participate in the discussion or the lecturer may call upon any student to provide their interpretation. Students are required to write reports of case analysis of two cases of their choosing. The case reports should each be 4-5 pages long, plus appendices, and are due at the beginning of class on the day the chosen case is scheduled for a discussion. These reports should be written in groups, to improve the ability to work in teams. The students may also choose to work on a technology strategy project in companies. This activity would substitute the case study reports. You will need to provide the project proposal and the plan of the execution in the first two weeks of the course. This way students show they understand and relate technology and innovation as strategic decisions in an existing firms.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

##### *Readings:*

*David Collis and Michael Rukstad, "Can you say what your strategy is?" (HBS Reprint R0804E)*

*Shilling, M., and Esmundo, M., Technology S-curves in renewable energy alternatives: Analysis and implications for industry and government, Energy Policy, 2009*

*Carl Shapiro & Hal Varian, "Networks and Positive Feedback," Chapter 7 in Information*

*J. Gans and S. Stern, 2003. "The product market and the market for "ideas": commercialization strategies for technology entrepreneurs." Research Policy 32: 333-350.*

*Adner, R. 2006, "Match your innovation strategy to your innovation ecosystem," Harvard Business Review, 84(4) 98-107.*

*Christensen, C. and Bower, J.L., 1996. Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms." Strategic Management Journal, 17 (3), pp. 197 - 218*

*Eric von Hippel. "Free Innovation." MIT Press, 2016, chapter 1*

*Chesbrough, H.W., 2003. "The Era of Open Innovation." Sloan Management Review, 44(3): 35-41.*

## **Mapa IV - System Change/Mudança nos Sistemas**

### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*System Change/Mudança nos Sistemas*

### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*System Change*

### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

### **4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **4.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***MILTON JORGE CORREIA DE SOUSA/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Conhecimentos*

- *Avaliar a complexidade da gestão da perspectiva das partes interessadas*
- *Compreender a natureza dos problemas perversos e abordagens eficazes para resolvê-los*
- *Compreender o que significa liderança responsável e subserviente*
- *Integrar princípios de valor na estratégia corporativa*
- *Desenhar um modelo de negócios sustentável que adicione valor económico e social*

*Competências*

- *Definir abordagens considerando decisões em complexidade*
- *Adaptar o próprio estilo para incorporar outras culturas, mantendo-se autêntico*
- *Resolver criativamente os dilemas de gestão por meio da reconciliação*
- *Aplicar modelos de gestão colaborativa para responder a desafios complexos*

*Atitude*

- *Tornar-se mais consciente dos enviesamentos culturais*
- *Abertura a outras normas culturais e práticas de gestão*
- *Adotar um estilo de liderança responsável com propriedade*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***Knowledge*

- *Assess the complexity of management from a stakeholder perspective*
- *Understand the nature of wicked problems and effective approaches to tackle them*
- *Realize what responsible and servant leadership means in practice*
- *Integrate shared value principles into corporate strategy*
- *Design a sustainable business model that adequately adds economic and social value*

*Skills*

- *Define approaches towards transformation and decision making under complexity*
- *Adapt own style to incorporate other cultures while staying authentic to oneself*
- *Creatively address management dilemmas through reconciliation*
- *Apply collaborative stakeholder management models to address complex challenges*

*Attitude*

- *Embrace complexity as the “new normal”*
- *Become more aware of own cultural biases*
- *Be more open towards other cultural norms and management practices*
- *Take more ownership to embrace a responsible leadership style*
- *Be more sensitive to the idea of leaving a positive impact*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:***1. Introdução ao caso e metodologia**2. Field trip**3. Fase de identificação (stakeholders)**3.1 Formulação da visão, análise do sistema e análise dos stakeholders**4. Fase de projeto**4.1 Análise de oportunidades, desenho do modelo de negócios e validação de soluções**5. Fase de implementação**5.1 Avaliação e Monitorização**5.2 Reflexão sobre liderança*

**4.4.5. Syllabus:**

1. *Introduction: introduction to the case and methodology*
2. *Field trip*
3. *Identification phase (stakeholder teams)*
  - 3.1 *Vision formulation, System analysis and Stakeholder analysis*
4. *Designing phase (mixed teams)*
  - 4.1 *Opportunity analysis, Business model design and Solution validation*
5. *Implementing phase (mixed teams)*
  - 5.1 *Assessment & Monitoring*
  - 5.2 *Leadership reflection*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:***Resultados:*

- 1 - *Melhor compreensão do caso, metodologia, resultados de aprendizagem e temas-chave*
- 2 - *Melhor entendimento do modelo de negócios da empresa visitada no Field Trip*
- 3 + 3.1 - *Uma declaração de visão sobre o problema (da perspectiva de cada parte interessada) / Mapa do sistema e das partes interessadas*
- 4 + 4.1 - *Modelo de negócios sustentável / Cenários de validação / Preparar apresentação final, incluindo algumas diretrizes para implementação*
- 5 + 5.1 + 5.2 - *Apresentação à empresa visitada no Field Trip / Team reflexão sobre o processo e aprendido*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***Outcomes:*

- 1 - *Better understanding of the case, methodology, learning outcomes and key themes*
- 2 - *Better understanding of the business model of the company visited on Field Trip*
- 3+3.1 - *A vision statement on the problem (from each stakeholder perspective)/System and stakeholder map*
- 4+4.1 - *Sustainable business model/ Validation scenarios/Prepare final presentation, including some guidelines for implementation*
- 5+5.1+5.2 - *Presentation to the company visited on Field Trip/Team reflection on the process and learning*

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

*O curso segue uma metodologia de mudança de sistemas com uma abordagem colaborativa de múltiplos stakeholders, com o objetivo de apresentar respostas a desafios sociais com base numa solução de gestão inovadora e com impacto.*

*Serão aplicados os métodos para mudança de sistema, design thinking e desenho de modelos de negócios sustentáveis a um problema de gestão global atual e num contexto quase real através de simulação.*

*Para sustentar todo o processo, os alunos terão acesso a um estudo de caso e a um MOOC que explica a metodologia abrangente em mais detalhes. Este material foi preparado dentro do ENABLE, um projeto da UE que inclui Nova SBE, RSM, Universidade das Nações Unidas, CSIC e Commonland como parceiros (<https://www.rsm.nl/enable/>).*

*Avaliação:*

- Apresentação final (50%)*
- Reflexão individual (50%)*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*The course follows a systems change methodology with a multi-stakeholder collaborative approach with the objective of solving a wicked societal challenge with an innovative and impactful business solution.*

*You will apply methods for system change, design thinking and sustainable business model design to a current wicked global management problem in a close-to-real context through a comprehensive simulation that develops throughout the whole program.*

*To further sustain the process students will have access to a case study and a MOOC that explains the overarching methodology in more detail. This material has been prepared within ENABLE, a EU project that includes Nova SBE, RSM, United Nations University, CSIC and Commonland as partners (<https://www.rsm.nl/enable/>).*

*Assessment:*

- Final presentation (50%)*
- Individual reflection (50%)*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade curricular foca-se nas mudanças com impacto para resolver problemas sociais globais/locais.*

*É uma oportunidade para desenvolver competências de liderança em cenários de gestão "quase" real (simulação).*

*Através da abordagem de mudança de sistemas, o estudante aprenderá a como promover a inovação social e a transformação sistémica da perspectiva da gestão.*

*No final da unidade curricular os estudantes desenvolverão um modelo de negócios sustentável a partir de uma perspectiva de valor partilhado. Isso permitirá entender os desafios da gestão global da perspectiva dos múltiplos stakeholders e perceber como as empresas são afetadas e o impacto em aspectos sociais mais amplos.*

*O curso incorpora aspectos de:*

- *Complexidade e pensamento sistémico;*
- *Valor partilhado e gestão de múltiplos stakeholders em contexto internacional;*
- *Design thinking e desenho de modelos de negócios sustentáveis;*
- *Liderança responsável (global) e liderança sunserviente.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*This course is about making impactful change to solve wicked global and local social problems through business. It is an opportunity for you to develop your leadership skills in a close-to-real management scenario.*

*Through a systems change approach, you will learn how to promote social innovation and systemic transformation from the perspective of a business. In the end you will develop a sustainable business model from a shared value perspective.*

*This will allow you to understand the challenges of global management from a multi-stakeholder perspective (incorporating the UN SDGs); realize how businesses are affected and can have an impact on larger societal aspects and, develop your leadership skills. The course incorporates aspects of:*

- *Complexity and systems thinking*
- *Shared value and stakeholder management in an international context*
- *Design thinking and Sustainable business model design*
- *Responsible (global) leadership and servant leadership*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*ENABLE MOOC Workbook*

*TedTalk of Indy Johar "Social innovation in the real world - from silos to systems": <https://www.youtube.com/watch?v=oHnwq2F6204>*

*SDGs site: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>*

*Global Compact site: <https://www.unglobalcompact.org/>*

*Rittel, H. W., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy sciences*, 4(2), 155-169.*

*Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The big idea: Creating shared value. *Harvard Business Review**

**Mapa IV - Performance and Progress/Performance e Progresso****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Performance and Progress/Performance e Progresso*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Performance and Progress*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:**

*Trimestral/Quarter*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***MIGUEL BAPTISTA COELHO ALVES MARTINS/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular tem como objetivo apresentar os conceitos subjacentes ao equilíbrio entre Desempenho e Progresso no mundo corporativo. Espera-se que seja uma jornada reflexiva de seus papéis como líderes / profissionais em uma sociedade em mudança.*

*Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:*

**A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender os conceitos de desempenho e progresso;*
- *A diferença entre criação e captura de valor;*
- *Como avaliar o progresso em um ambiente corporativo;*
- *Compreender a implicação de P&P na administração;*
- *Ser capaz de aplicar as ferramentas aprendidas em sala de aula;*
- *Identificação de estudos de caso de sucesso de P&P.*

**B. Habilidades Específicas do Assunto**

- *O curso também fornece uma jornada reflexiva para que tipo de líder / profissional o aluno deseja ser no futuro.*

**C. Habilidades Gerais**

- *pensamento analítico e crítico;*
- *Comunicação;*
- *Trabalho em equipe;*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*This course aims to introduce the concepts underlining the balance of Performance and Progress in the corporate world. It is expected to be a reflective journey of their roles as leaders/professionals in a changing society.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

**A. Knowledge and Understanding**

- *Understanding the concepts of performance and progress;*
- *The difference between value creation and value capture;*
- *How to assess progress in a corporate environment;*
- *Understand the implication of P&P in management;*
- *Be able to apply the tools learned in class;*
- *Identifying successful case studies of P&P.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *The course also provides a reflective journey to what type of leader/professional the student wants to be in the future.*

**C. General Skills**

- *Analytical and critical thinking;*
- *Communication;*
- *Team work;*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:****Sessão 1:**

*Palestra-Introdução ao Desempenho e Progresso: não se trata de como você gasta dinheiro (RSE), mas de como você ganha dinheiro !;*

**Sessão 2:**

*Valor compartilhado por palestra e criação de valor versus captura de valor;*

**Sessão 3:**

*Estudo de Caso 1-Patagonia vs Danone;*

**Sessão 4:**

*Apresentação para convidados 1-EDPR: Access 2 Energy;*

**Sessão 5:***Palestra-Como avaliar o progresso ?;***Sessão 6:***Palestra - A implicação para a gestão: uma introdução à Estratégia / Governança / Operações;***Sessão 7:***Palestra - Os princípios por trás da P&P (de que tipo de liderança precisamos?);***Sessão 8:***Palestra - Quais são os pontos de tensão no sentido de uma economia convergente ?;***Sessão 9:***Estudo de Caso 2-IKEA vs Natura;***Sessão 10:***Apresentação do convidado 2-Sonae: Por que a Sonae comprou o Go Natural? Desempenho e / ou Progresso ?;***Sessão 11:***Apresentação - Apresentações de trabalho em equipe;***Sessão 12:***Sessão de Trabalho - Resumo / Conclusão do Curso.***4.4.5. Syllabus:****Session 1:***Lecture-Introduction to Performance and Progress: It is not about how do you spend money (CSR) it's about how you make money!;***Session 2:***Lecture-Shared Value and Value Creation vs Value Capture;***Session 3:***Case Study 1-Patagonia vs Danone;***Session 4:***Guest Presentation 1-EDPR: Access 2 Energy;***Session 5:***Lecture-How to assess progress?;***Session 6:***Lecture-The implication for management: an introduction to Strategy/Governance/Operations;***Session 7:***Lecture-The principles behind P&P (what type of Leadership do we need?);***Session 8:***Lecture-What are the tensions points towards a convergent economy?;***Session 9:***Case Study 2-IKEA vs Natura;***Session 10:***Guest Presentation 2-Sonae: Why did Sonae buy Go Natural? Performance and/or Progress?;***Session 11:***Presentation-Team work presentations;***Session 12:***Work Session-Debrief/Course Wrap up.***4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma experiência reflexiva da necessidade de equilibrar desempenho e progresso em indivíduos e organizações que apóiam a mudança global para uma nova economia convergente. Como um grupo, espera-se que os alunos identifiquem uma empresa que possa ser um estudo de caso para o equilíbrio entre desempenho e progresso. Os métodos das aulas são misturados entre palestras, sessões de trabalho e apresentações de casos e convidados. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas. Também se espera que os alunos contribuam com a teoria do desempenho e progresso, produzindo um documento informativo sobre sua experiência durante o curso e como eles acham que isso influenciará seu caminho.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*The course design aims to provide students with a reflective experience of the need to balance performance & progress in individuals and organizations supporting the global shift to a new convergent economy. As a group, students are expected to identify a company that can be a case-study for the balance between performance and progress. Classes methods are mixed between lecture, work sessions, and case and guest presentations. Students are expected to have a high degree of participation in class. Students are also expected to make a contribution to performance & progress theory by producing a briefing paper on their experience during the course and how do they think it will influence their path.*

**4.4.7. 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. Por meio de uma abordagem de ensino que combina estudos de caso, vídeos curtos, discussões e apresentações em classe, você aprenderá os tópicos mencionados acima:*

**AVALIAÇÃO**

*Trabalho em equipe e pitch (50%): O trabalho em equipe consistirá em identificar uma empresa que esteja executando e*

*gerando progresso para a sociedade e produzindo um estudo de caso.*

*Documento Informativo Individual (20%): Documento Informativo com no máximo 5 páginas (sem contar com a página de rosto, índice, anexos, referências, etc.).*

*Exame final individual (30%): O exame final abrange todos os tópicos abordados no curso.*

*Datas de avaliação:*

- O trabalho em equipe deve ser enviado no Moodle até t.b.d.
- O Documento de Instruções Individuais deve ser enviado no Moodle até t.b.d.
- O Exame Final Individual ocorrerá em t.b.d.

#### **4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*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 above:*

**ASSESSMENT**

*Team Work and Pitch (50%): The Team Work will consist in identifying a company that is both performing and generating progress to society and producing a case study.*

*Individual Briefing Paper (20%): Briefing Paper with a maximum of 5 pages (not counting with title page, table of contents, annexes, references, etc.).*

*Individual Final Exam (30%): The final exam covers all topics covered in the course.*

*Assessment Dates:*

- The Team Work must be submitted on Moodle until t.b.d.
- The Individual Briefing Paper must be submitted on Moodle until t.b.d.
- The Individual Final Exam will take place on t.b.d.

#### **4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Organizações híbridas são um conceito que tem uma presença crescente em nossa economia. Compreender os conceitos teóricos, alinhar-se aos estudos de caso de referência e palestrantes convidados explicando os principais desafios em primeira mão, levará você a aprender e entender os desafios na aplicação de tais noções. A apresentação de um projeto de estudo de caso por sua equipe apoiará essa jornada de aprendizado e compreensão de insights para sua futura vida profissional.*

*Proposta: Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, é o método de aprendizado mais adequado a este curso. • o método aprendizagem por exemplos (demonstração) • 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.*

#### **4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Hybrid organizations are a concept that has an increase presence in our economy. Understanding the theoretical concepts, aligning with reference case studies and guest speakers explaining key challenges in first hand, will lead you to learn and understand the challenges in applying such a notions. The presentation of a case study design by your team will support that learning journey and understanding insights to your future professional life.*

*Proposal: 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-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.*

#### **4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Portes, M. and Kramer, M. (2011), "Creating Shared Value", HBS*

*Rangan, S. (2015), "Performance & Progress: Essays on Capitalism, Business, and Society", Oxford*

*Rangan, S. (2018), "Capitalism Beyond Mutuality: Perspectives Integrating Philosophy and Social Science", Oxford*

### **Mapa IV - Impact Investments/Investimentos com Impacto**

#### **4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Impact Investments/Investimentos com Impacto*

#### **4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Impact Investments*

#### **4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:***Trimestral/Quarter***4.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***ANTÓNIO JOSÉ SEQUEIRA MIGUEL/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. 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 econômica essencial impulsionada pelas principais forças do mercado.*

*Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento:*

*Compreender a relevância da inovação financeira no enfrentamento de problemas sociais e ambientais arraigados; Refletir sobre o vínculo entre o setor social, os mercados financeiros e as políticas públicas;*

*B. Habilidades específicas do objeto:*

*Avalie criticamente o investimento de impacto com base nos fundamentos teóricos e nas lições aprendidas até o momento;*

*Ser capaz de analisar o design e o impacto de produtos de investimento de impacto;*

*C. Habilidades Gerais:*

*Habilidades de apresentação e capacidade de apoiar argumentos com análise qualitativa e quantitativa;*

*Dar e receber feedback construtivo.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*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.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding:*

*Understand the relevance of financial innovation in tackling entrenched social and environmental problems;*

*Reflect on the link between the social sector, financial markets and public policy;*

*B. Subject-Specific Skills:*

*Critically assess impact investment based on theoretical fundamentals and lessons learned so far;*

*Be able to analyse the design and impact of impact investment products;*

*C. General Skills:*

*Presentation skills and ability to back arguments with qualitative and quantitative analysis;*

*To give and receive constructive feedback;*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Uma introdução ao investimento de impacto:*

*> A mobilização de capital para o bem público e o papel da inovação financeira na resolução de questões sociais e ambientais;*

*> Economia convergente;*

*> Novo paradigma de investimento;*

> *Inovação financeira para impacto.*

**2. A infraestrutura do mercado de investimentos de impacto:**

- > *Criação de um mercado de investimento de impacto;*
- > *Construção de infraestrutura institucionais;*
- > *Dinâmicas do mercado de investimentos de impacto;*
- > *Promoção da disponibilidade de investimentos.*

**3. Inovação financeira para proporcionar mudança social:**

- > *Microfinanças*
- > *Títulos de Impacto Social*
- > *Fundos de investimento de impacto*
- > *Filantropia de risco*
- > *Inovação financeira*

**4. Visão geral e tendências do mercado:**

- > *Tendências de financiamento de impacto;*
- > *Big data e análise da inovação social avançada;*
- > *Papel do investimento de impacto na resolução de questões sociais.*

#### **4.4.5. Syllabus:**

**1. An introduction to Impact Investment:**

- > *The mobilisation of capital for public good and the role of financial innovation in tackling social and environmental issues*
- > *A convergent economy*
- > *A new investment paradigm: risk, return and impact*
- > *Financial innovation for impact*

**2. The impact investment market infrastructure:**

- > *Creating an impact investment market*
- > *Building institutional infrastructure*
- > *Understanding the dynamics of an impact investment market*
- > *Promoting investment readiness*

**3. Financial innovation to deliver social change:**

- > *Microfinance*
- > *Social Impact Bonds*
- > *Impact Investment Funds*
- > *Venture Philanthropy*
- > *Impact Finance Innovation*

**4. Broader overview and market trends:**

- > *Impact Finance trends*
- > *Big data and analytics to advance social innovation*
- > *Role of impact investment in tackling entrenched social problems*

#### **4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O foco nos estudos de caso ao vivo fornecerá aprendizados dos profissionais no terreno e informará melhor a discussão em sala de aula, ajudando a alcançar o objetivo principal do curso: conscientizar e informar os alunos sobre o investimento de impacto.*

#### **4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*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.*

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

*Serão usadas metodologias diferentes que criam aulas dinâmicas e aprimoram o aprendizagem real a longo prazo:*

- > *palestras do professor e sistema de votação ao vivo para promover a discussão*
- > *apresentações em sala de aula por oradores convidados, especialistas no mercado de investimentos de impacto internacional, para partilha de experiências*
- > *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.*

**Avaliação**

- 10% - Participação nas aulas;**
- 20% - Trabalho individual;**

20% - Trabalho de grupo;  
50% - Exame final.

#### 4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):

*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:**

10% - *Quality of the participation in class;*

20% - *Individual assignment;*

20% - *Group assignment;*

50% - *Mandatory Final Exam lasting 2 hours.*

#### 4.4.8. 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.*

#### 4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended 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.*

#### 4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Impact Investment, the invisible heart of the markets (<https://impactinvestingaustralia.com/wp-content/uploads/Social-Impact-Investment-Taskforce-Report-FINAL.pdf>)*

*<http://gsgii.org/> Global Steering Group on Impact Investing*

*<https://sibdatabse.socialfinance.org.uk/> Impact Bond Database*

*[http://www.impactassets.org/ia50\\_new/](http://www.impactassets.org/ia50_new/) Impact Assets 50*

### Mapa IV - Digital Marketing/Marketing Digital

#### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Digital Marketing/Marketing Digital*

#### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*Digital Marketing*

#### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

#### 4.4.1.3. Duração:

*Trimestral/Quarter*

#### 4.4.1.4. Horas de trabalho:

98

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**4.4.1.6. ECTS:**

3.5

**4.4.1.7. Observações:***Optativa***4.4.1.7. Observations:***Elective***4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):***ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO/23H***4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:***NA***4.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma ampla compreensão do marketing digital, mais especificamente, o processo pelo qual as empresas implementam táticas promocionais pela Internet (ou outros meios digitais) para comunicar com os clientes, visando influenciar seu comportamento.*

*A. Conhecimento e compreensão - cenário do marketing digital; decisão do consumidor; valor da vida do cliente; comunicações de marketing; fatores de viralidade;*

*B. Competências específicas - Comparação de ferramentas de marketing digital; Definição de objetivos para programas de marketing digital; Avaliação do impacto financeiro de programas de marketing digital; Planeamento, implementação e análise de programas de marketing digital; Análise da dinâmica do marketing viral;*

*C. Competências gerais: pensamento analítico; apresentação; dinâmica de grupo e trabalho em equipa.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*This course aims to provide students with a broad understanding of digital marketing, more specifically, the process by which companies deploy promotional tactics over the internet (or other digital media) to communicate with customers aiming at influencing their behaviour.*

*A. Knowledge and Understanding-Digital marketing landscape; Consumer decision journey; Customer lifetime value; Marketing communications; Virality drivers;*

*B. Subject-Specific Skills-Comparison of digital marketing tools; Definition of objectives for digital marketing programs; Evaluation of the financial impact of digital marketing programs; Planning, implementation, and analysis of digital marketing programs; Analysis of viral marketing dynamics;*

*C. General Skills-Analytical thinking; Presentation skills; Group dynamics and teamwork.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

1

*Introdução**Estrutura de Marketing Digital**Decisão do consumidor**Edelman 2010*

2

*Valor do cliente**Ofek 2016**Comunicações de marketing**Teixeira 2012**Planeamento de campanha no Google Ads (Mateus Dourado \*)**Proposta inicial da campanha**Relatório do Grupo*

3

*Proposta inicial da campanha**Apresentação em grupo**Gerir campanhas no Google Ads (Mateus Dourado \*)*

4

*Estudo de caso*  
*Squatty Potty*  
*Branding na era digital*  
*Holt 2016 / Dove*  
 5  
*Marketing viral*  
*Estudo de caso*  
*Bazar*  
*Estudo de caso*  
*Jogos Vorazes*  
*Proposta final da campanha*  
*Relatório do Grupo*  
 6  
*Proposta final da campanha*  
*Apresentação em grupo*  
*Conclusão*  
*Exame final*  
*Exame Individual*

#### 4.4.5. Syllabus:

1  
*Introduction*  
*Digital Marketing Framework*  
*Consumer Decision Journey*  
*Edelman 2010*  
 2  
*Customer Lifetime Value*  
*Ofek 2016*  
*Marketing Communications*  
*Teixeira 2012*  
*Campaign Planning at Google Ads (Mateus Dourado\*)*  
*Campaign Initial Proposal*  
*Group Report*  
 3  
*Campaign Initial Proposal*  
*Group Presentation*  
*Campaign Management at Google Ads (Mateus Dourado\*)*  
 4  
*Case Study*  
*Squatty Potty*  
*Branding in the Digital Age*  
*Holt 2016 / Dove*  
 5  
*Viral Marketing*  
*Case Study*  
*Bazaar*  
*Case Study*  
*Hunger Games*  
*Campaign Final Proposal*  
*Group Report*  
 6  
*Campaign Final Proposal*  
*Group Presentation*  
*Conclusion*  
*Final Exam*  
*Individual Exam*

#### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Esta unidade visa proporcionar aos alunos uma compreensão de marketing digital, mais especificamente, o processo pelo qual as empresas implementam táticas promocionais através da internet (ou outro média digital) para comunicar com os clientes, com o objetivo de influenciar o seu comportamento.*

*O foco é o desenvolvimento de competências para:*

- (1) compreender e comparar as ferramentas de marketing digital;*
- (2) definir os objetivos do programa de marketing para segmentos específicos de clientes;*
- (3) avaliar o impacto financeiro dos programas de marketing digital;*
- (4) analisar e propor programas de marketing digital.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*This course aims to provide students with a broad understanding of digital marketing, more specifically, the process by which companies deploy promotional tactics over the internet (or other digital media) to communicate with customers aiming at influencing their behaviour. It covers both theoretical foundations and practical applications. Its foundation is a purpose-developed digital marketing framework (DSDW), supported by proven marketing models (CDJ, CLV, 6Ms, and STEPPS), that aims to enable a structured and enduring understanding of the topic beyond current techniques and tools. Students, then, deploy these tools to plan, implement, and analyse a real digital marketing campaign, in partnership with Google and Nova Venture Lab.*

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

*Esta unidade curricular está estruturada por uma abordagem tripla: (1) teoria: uma estrutura de marketing digital desenvolvida para fins específicos (DSDW), suportada por modelos de marketing comprovados (CDJ, CLV, 6Ms e STEPPS), permite uma compreensão estruturada do tópico além das técnicas e ferramentas atuais; (2) estudos de caso: a discussão em aula de estudos de caso relevantes e outros exemplos permite uma visão concreta do tema; e (3) projeto de grupo: planeamento, implementação e análise de uma verdadeira campanha de marketing digital, em parceria com o Google e o Nova Venture Lab, permitem uma abordagem realmente prática.*

**AVALIAÇÃO****A. Atribuições individuais**

- Exame final 40%
- Participação em classe 10%

**B. Atribuições de grupo**

- Proposta inicial da campanha 10%
- Proposta final da campanha 40%

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: a purpose-developed digital marketing framework (DSDW), supported by proven marketing models (CDJ, CLV, 6Ms, and STEPPS), enables a structured and enduring understanding of the topic beyond current techniques and tools; (2) case studies: class discussion of relevant case studies and other examples enables a concrete view of the topic; and (3) group project: planning, implementation, and analysis of a real digital marketing campaign, in partnership with Google and Nova Venture Lab, enable a truly hands-on approach to the topic.*

**ASSESSMENT****A. Individual Assignments**

- Final exam 40%
- Class participation 10%

**B. Group Assignments**

- Campaign Initial Proposal 10%
- Campaign Final Proposal 40%

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Esta unidade é lecionada seguindo uma abordagem em três vertentes:*

- (1) teoria: uma estrutura de marketing digital desenvolvida para fins compatíveis com os modelos comprovados de marketing (por exemplo, CLV, CDJ, etc) que permite uma compreensão do tema muito além de técnicas e ferramentas;*
- (2) estudos de caso: relatórios de grupo, apresentações e discussão em aula de estudos de casos relevantes e outros exemplos permitem uma visão mais concreta sobre o tema;*
- (3) projeto de grupo: os alunos trabalham numa campanha de marketing digital à escolha, produção e apresentação de um relatório curto, o que permite uma abordagem hands-on do tema.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: a purpose-developed digital marketing framework (DSDW), supported by proven marketing models (CDJ, CLV, 6Ms, and STEPPS), enables a structured and enduring understanding of the topic beyond current techniques and tools; (2) case studies: class discussion of relevant case studies and other examples enables a concrete view of the topic; and (3) group project: planning, implementation, and analysis of a real digital marketing campaign, in partnership with Google and Nova Venture Lab, enable a truly hands-on approach to the topic.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- (Bazaar) *Measuring ROI on Sponsored Search Ads*. CBS 2017 (CU181).
- *The Hunger Games: Catching Fire*. Kellogg 2016 (KEL964).
- *Squatty Potty: Assessing Digital Marketing Campaign Data*. Ivey 2018 (W18005).
- Holt, Douglas (2016). *Branding in the Age of Social Media*. HBR (R1603B).
- Edelman, David (2010). *Branding in the Digital Age*. HBR (R1012C).

- Ofek, Elie (2016). *Customer Profitability and Lifetime Value*. HBS (9-503-019).
- Teixeira, Thales (2012). *Marketing Communications*. HBS (9-513-041).

#### Mapa IV - Internship– Quarter/Estágio curricular - trimestral

##### 4.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Internship– Quarter/Estágio curricular - trimestral*

##### 4.4.1.1. Title of curricular unit:

*Internship– Quarter*

##### 4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

##### 4.4.1.3. Duração:

*Trimestral/Quarter*

##### 4.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

##### 4.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

##### 4.4.1.6. ECTS:

*3.5*

##### 4.4.1.7. Observações:

*Optativa*

##### 4.4.1.7. Observations:

*Elective*

##### 4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):

*MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA SILVA/23H*

##### 4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:

*NA*

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

*Aplicação prática dos conhecimentos adquiridos - plano de estágio a definir individualmente.*

##### 4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*Practical application of acquired knowledge - internship plan to be defined individually.*

##### 4.4.5. Conteúdos programáticos:

*Plano de estágio a definir entre empres/organização, estudante e responsável pela unidade curricular.*

##### 4.4.5. Syllabus:

*Internship plan to be defined between company/organization, student and responsible for the curricular unit.*

##### 4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Plano de estágio validado pelo responsável pela unidade curricular.*

##### 4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*Internship plan confirmed by the responsible for the course.*

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

*Estágio curricular.*

*Avaliação:*

*Relatório final*

*Apresentação*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*Curricular Internship.*

*Assessment:*

*Final report*

*Presentation*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Plano de estágio validado pelo responsável pela unidade curricular.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Internship plan confirmed by the responsible for the course.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*NA*

**Mapa IV - Internship – Semester/Estágio curricular - semestral****4.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Internship – Semester/Estágio curricular - semestral*

**4.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Internship – Semester*

**4.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**4.4.1.3. Duração:**

*Semestral/Semiannual*

**4.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**4.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**4.4.1.6. ECTS:**

*7*

**4.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**4.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**4.4.2. Docente responsável e respetiva carga letiva na Unidade Curricular (preencher o nome completo):**

*MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA SILVA/46H*

**4.4.3. Outros docentes e respetivas cargas letivas na unidade curricular:**

*NA*

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

*Aplicação prática dos conhecimentos adquiridos - plano de estágio a definir individualmente.*

**4.4.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**

*Practical application of acquired knowledge - internship plan to be defined individually.*

**4.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Plano de estágio a definir entre empres/organização, estudante e responsável pela unidade curricular.*

**4.4.5. Syllabus:**

*Internship plan to be defined between company/organization, student and responsible for the curricular unit.*

**4.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Plano de estágio validado pelo responsável pela unidade curricular.*

**4.4.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**

*Internship plan confirmed by the responsible for the course.*

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

*Estágio curricular.*

*Avaliação:*

*Relatório final*

*Apresentação*

**4.4.7. Teaching methodologies (including students' assessment):**

*Curricular Internship.*

*Assessment:*

*Final report*

*Presentation*

**4.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Plano de estágio validado pelo responsável pela unidade curricular.*

**4.4.8. Evidence of the coherence between the teaching methodologies and the intended learning outcomes:**

*Internship plan confirmed by the responsible for the course.*

**4.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*NA*

**4.5. Metodologias de ensino e aprendizagem**

---

**4.5.1. Adequação das metodologias de ensino e aprendizagem aos objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) definidos para o ciclo de estudos:**

*Para todas as UC estão definidos objetivos de aprendizagem e metodologias de ensino para os alcançar e que, em conjunto com o conteúdo programático, competências e sistema de avaliação, são disponibilizados a todos os alunos na plataforma Moodle.*

*A Nova SBE tem implementado o procedimento Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) que semestralmente avalia o sucesso dos objetivos para cada UC e anualmente elabora um relatório sobre os ciclos de estudos de mestrado. 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.*

*Este processo é tutelado pelo Presidente do Conselho Pedagógico, coadjuvado pelo coordenador do ciclo de estudos e monitorizado pelo Dep. de Qualidade e Melhoria Contínua (Continuous improvement and Quality Assurance Office).*

**4.5.1. Evidence of the teaching and learning methodologies coherence with the intended learning outcomes of the study programme:**

*For all CUs, learning objectives and teaching methodologies are defined to achieve them. The learning objectives, teaching methodologies, syllabus, skills and assessment system for each CU are available to all students on the Nova SBE Moodle platform. Nova SBE has implemented the Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) procedure that each semester evaluates the success of the objectives for each CU and annually prepares a report on Masters programs. This process is dynamic and regularly subject to a two-stage analysis (prospective and retrospective), which allows for a review of syllabus and teaching methods, as well as adjusting learning objectives to students' needs and integration into the labor market. This process is supervised by the President of Pedagogical Council, co-adjuted by the program director and monitored by the CIQA (Continuous Improvement and Quality Assurance Office).*

#### **4.5.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho que será necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS:**

*Para cálculo dos créditos ECTS das unidades curriculares foi utilizado como indicador a equiparação de 1 unidade ECTS a 28 horas de trabalho do estudante. O esforço do estudante nas várias componentes de atividade de cada unidade curricular será continuamente aferido e quando necessário reajustado de acordo com o Regulamento de Aplicação do Sistema de Créditos Curriculares aos Ciclos de Estudo e Cursos da Nova SBE, bem como através de consulta aos docentes, Conselho Científico e Conselho Pedagógico.*

*Na presente proposta foi analisada a creditação das UC, tendo sido preocupação equilibrar o esforço do estudante entre os vários semestres do curso.*

#### **4.5.2. Means to verify that the required students' average workload corresponds the estimated in ECTS.:**

*To calculate the number of ECTS for each course, the equivalent of 28 hours of student work for each ECTS unit was used. The students' effort in each course's different components will be continuously assessed and readjusted, if needed, according Nova SBE's Regulamento de Aplicação do Sistema de Créditos Curriculares aos Ciclos de Estudo e Cursos, as well as through consultation to faculty members, Scientific Council and Pedagogical Council.*

*In this proposal, the number of ECTS per course was analyzed considering the balance of the students' efforts during the three semesters.*

#### **4.5.3. Formas de garantia de que a avaliação da aprendizagem dos estudantes será feita em função dos objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*A definição dos métodos de avaliação é inseparável dos objetivos de aprendizagem e metodologias de ensino definidas para cada UC. A metodologia que define e avalia a adequação entre os objetivos genéricos de aprendizagem para o ciclo de estudos, os objetivos e competências da UC e os métodos de ensino utilizados foi apresentada em 4.5.1. A mesma metodologia é utilizada para garantir que a avaliação dos estudantes se adequa aos objetivos de aprendizagem de cada UC. Este é um processo dinâmico, que permite rever conteúdos, objetivos e métodos de aprendizagem, e também o próprio processo de avaliação. Deste modo, pode-se ajustá-lo quer aos objetivos específicos de aprendizagem da UC, quer aos objetivos genéricos do ciclo de estudos, considerando a prioridade de os diplomados terem sólidas competências interpessoais e de comunicação, um domínio dos instrumentos analíticos, quantitativos e técnicos essenciais numa formação superior de Mestrado.*

#### **4.5.3. Means of ensuring that the students assessment methodologies are adequate to the intended learning outcomes:**

*The definition of the assessment method for each curricular unit is linked to the learning objectives and teaching methods. The methodology that defines and assesses the adequacy of the specific learning outcomes with the generic objectives of the program, the teaching methods, objectives and skills to be achieved was already defined in 2.3.1. The same methodology is used to ensure that students' assessment conforms with the learning objectives of each course. This is a dynamic process that makes it possible to review syllabus, objectives and learning methods and the evaluation process itself. Thus, it can be adjusted to the specific learning objectives of course or generic objectives of the program, considering the priority of graduates having strong interpersonal and communication skills, mastery of analytical, quantitative and technical tools essential in a Masters degree.*

#### **4.5.4. Metodologias de ensino previstas com vista a facilitar a participação dos estudantes em atividades científicas (quando aplicável):**

*Os alunos poderão participar em atividades científicas, numa base voluntária, nomeadamente durante o semestre dedicado à Dissertação/Trabalho de Projecto. Em particular, estas atividades podem estar associadas aos Knowledge Center da Nova SBE: Leadership for Impact / Data Lab / Venture Lab / Nova Finance Center / NOVAFRICA / Nova Healthcare Initiative / Center for Digital Business.*

#### **4.5.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities (as applicable):**

*Students will be able to participate in scientific activities carried out by faculty members, on a volunteer basis, namely during the semester dedicated to the Work Project. In particular, these activities may be associated to Nova SBE' Knowledge Centers: Leadership for Impact / Data Lab / Venture Lab / Nova Finance Center / NOVAFRICA / Nova Healthcare Initiative / Center for Digital Business.*

## **4.6. Fundamentação do número total de créditos ECTS do ciclo de estudos**

**4.6.1. Fundamentação do número total de créditos ECTS e da duração do ciclo de estudos, com base no determinado nos artigos 8.º ou 9.º (1.º ciclo), 18.º (2.º ciclo), 19.º (mestrado integrado) e 31.º (3.º ciclo) do DL n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação do DL n.º 65/2018, de 16 de agosto:**

*De acordo com o Artigo 18.º do Decreto-Lei no 74/2006, e tratando-se de um programa de estudos de 2º ciclo, foi definida uma duração mínima de 3 semestres curriculares e de 90-120 ECTS para a obtenção do grau de Mestre. À unidade curricular tese/dissertação/trabalho projeto é atribuído um total de 30 ECTS.*

**4.6.1. Justification of the total number of ECTS credits and of the duration of the study programme, based on articles 8 or 9 (1st cycle), 18 (2nd cycle), 19 (integrated master) and 31 (3rd cycle) of DL no. 74/2006, republished by DL no. 65/2018, of August 16th:**

*According to Artigo 18.º of Decreto-Lei no 74/2006, and being a 2nd cycle program, a minimum duration of three curricular semesters, and 90-120 ECTS was approved to grant the Master degree, The thesis/work project will have a total of 30 ECTS.*

**4.6.2. Forma como os docentes foram consultados sobre a metodologia de cálculo do número de créditos ECTS das unidades curriculares:**

*O esforço do estudante nas várias componentes de atividade de cada unidade curricular do Master in Impact Ventures, que em alguns casos resultam de adaptação de UC existentes, será continuamente aferido e reajustado pelos docentes sob a coordenação do Conselho Científico, de forma informada pelos processos de avaliação das disciplinas pelos alunos, e pelo inquérito anual de satisfação.*

*Estes inquéritos periódicos auscultam os estudantes sobre o número de horas que consomem nas várias atividades, servindo de suporte ao ajuste de créditos ECTS. Durante o processo de elaboração das fichas das UC incluídas nesta proposta, os docentes estiveram ativamente envolvidos e foram auscultados sobre o método de cálculo das unidades ECTS, tendo também sido ouvidos os estudantes em Conselho Pedagógico.*

**4.6.2. Process used to consult the teaching staff about the methodology for calculating the number of ECTS credits of the curricular units:**

*The student's effort in the different components of each course in the Master in Impact Ventures, which in some cases coincide with existing courses in other Masters programs, will be continuously assessed and readjusted by faculty members, under the coordination and approval of the Scientific Council and informed by the student course evaluation and the annual student satisfaction survey.*

*These periodic surveys ask students for the number of hours spent in different activities and support the ECTS adjustments. When elaborating the syllabi for the courses included in this proposal, professors were heard and actively involved on the ECTS definition, the students having also been heard and consulted in the Pedagogical Council.*

## 4.7. Observações

---

**4.7. Observações:**

*Como parte integrante do plano estratégico, e considerando a maturidade organizacional da Nova SBE, a criação do CIQA (Continuous Improvement and Quality Assurance Office), em janeiro de 2017, estabelece, em definitivo, a centralidade e prioridade de processos e sistemas de garantia de qualidade.*

*A médio prazo, o objetivo do CIQA é desenvolver procedimentos e processo de garantia de qualidade, em particular para padronização/harmonização de questões de natureza administrativo-académica, satisfação de alunos e docentes e gestão interna e auditoria.*

*O procedimento Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) (avaliação semestral do sucesso de cada unidade curricular e elaboração anual do relatório sobre os ciclos de estudos) é tutelado pelo Presidente do Conselho Pedagógico, coadjuvado pelo Diretor Académico e monitorizado pelo CIQA.*

*Presentemente, o CQAL integra:*

*O Course Feedback Report que fornece indicadores de satisfação e desempenho do aluno, em conjunto com feedback/sugestões do docente. O relatório é distribuído aos docentes (até 60 dias após a sua realização) e é analisado em cada semestre pelo program's academic committee. Este relatório é a base de ações diretas e imediatas, por parte do program's academic committee perante as situações identificadas;*

*O Yearly Student Survey que recolhe, por grau (Licenciatura, Mestrado e Doutoramento), a opinião dos respetivos alunos inscritos, sobre variados aspetos da experiência individual, incluindo questões académicas, serviços, instalações e interação com colegas e docentes.*

*O Course Evaluation Form que recolhe a opinião dos alunos acerca de cada unidade curricular, num conjunto de critérios referentes às qualidades pedagógicas do professor, à qualidade de aprendizagem da unidade curricular e nível de trabalho exigido. Este inquérito é distribuído na última semana de aulas e os seus resultados são enviados ao Diretor Académico e ao professor específico após a entrega dos resultados finais de todas as unidades curriculares desse período.*

*A concretização de políticas e processos internos (com definição de responsabilidades, prazos, normas de gestão e auditoria de conformidade) tem sido um dos principais desafios da Nova SBE. No presente, está a ser desenvolvido, a nível da UNL o NOVA SIMAQ – Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade da universidade, assente em 4 domínios: Ensino e Aprendizagem, Investigação&Desenvolvimento, Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade e Internacionalização. A concretização deste projeto resultará num um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES.*

**4.7. Observations:**

*As part of the strategic drive for increase in organizational maturity, the establishment of the CIQA has created a focal point for improved processes and enhanced scope of Quality Assurance (QA) methodologies.*

*The medium-term objective of the CIQA is to develop QA frameworks for (a) Academic Standards, (b) Stakeholder Satisfaction and (c) Internal processes, governance and compliance.*

*Currently, the CIQA develops or plans to develop, the following QA frameworks:*

**a) Academic Standards**

*i. The Course Feedback Report provides a host of indicators of student satisfaction and student performance, along with some feedback from teaching faculty. The report is distributed to teaching faculty and is analyzed every semester by the program's academic committee. This low-depth, high-intensity framework may lead to direct action by the academic committee to address relevant concerns that may arise.*

*ii. The Course Quality and Assurance of Learning framework is a low-intensity, high depth, peer-review framework, whereby one or two faculty members assigned by the program's academic committee are asked to undertake a comprehensive, in-depth review of a course (syllabus, assessments, alignment with learning goals, etc.). It is expected that any course- faculty pair is evaluated at least once every three years.*

**b) Stakeholder satisfaction**

*i. The yearly Student Survey gets the comprehensive feedback from students, by cycle, over all aspects their experience, including academic, service, facilities and interaction with colleagues. This general survey is complemented by other, gathering feedback in relation to specific themes as work projects or specific targets as exchange students.*

*ii. The yearly Faculty survey obtains the comprehensive feedback of faculty members, looking at elements that include research, teaching and general work environment.*

**c) Internal processes, governance and compliance**

*i. The formalization of policies and internal processes (in terms of responsibilities, timings, governance and compliance) has been a key challenge of the School. Currently, the NOVA SIMAQ (Internal Quality Monitoring and Assessment System of the NOVA University), is being developed. This system is based in 4 domains: Teaching and Learning, Research & Development, Interinstitutional and Community Collaboration and Internationalization. The success of this project will result in an internal quality assurance system certified by A3ES.*

**5. Corpo Docente****5.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos.****5.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos.**

*Professor Doutor AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA*

*Professor Doutor PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA*

**5.3 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático)****5.3. 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 regime	Informação/ Information
AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Investment Analysis	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANDREW LOREN BELL	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Mathematical Sciences	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO JOSÉ SEQUEIRA MIGUEL	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Social Entrepreneurship	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
DANIEL ABEL MONTEIRO PALHARES TRAÇA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FRANCISCO PIZARRO BELEZA RODRIGUES QUEIRÓ	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

IRENE CONSIGLIO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Marketing	70	Ficha submetida
JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Business	10	Ficha submetida
JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Engineering Systems	100	Ficha submetida
JORGE MANUEL NAVES VELOSA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	90	Ficha submetida
LEID ZEJNILOVIC	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Technological Change & Entrepreneurship	100	Ficha submetida
LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
MARIA CLARA REYNAUD CAMPOS TROCADO COSTA DUARTE	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA SILVA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Economia	50	Ficha submetida
MIGUEL BAPTISTA COELHO ALVES MARTINS	Professor Auxiliar ou equivalente	Mestre	Global Executive MBA	100	Ficha submetida
MILTON JORGE CORREIA DE SOUSA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
NADIM FOUAD BOU-HABIB	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Economics	25	Ficha submetida
NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor	Genetics	50	Ficha submetida
PEDRO LUÍS FRANCISCO CARVALHO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Business / MBA	40	Ficha submetida
PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Operations, Technology and Innovation Management	10	Ficha submetida
PEDRO MIGUEL MIRANDA NEVES	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Organizational Behavior	100	Ficha submetida
RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Management/Entrepreneurial Learning	100	Ficha submetida
RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Management	100	Ficha submetida
ALEX ARMAND	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Economics	100	Ficha submetida
PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economics	100	Ficha submetida
				<b>2110</b>	

<sem resposta>

## 5.4. Dados quantitativos relativos à equipa docente do ciclo de estudos.

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

#### 5.4.1.1. Número total de docentes.

27

#### 5.4.1.2. Número total de ETI.

21.1

#### 5.4.2. Corpo docente próprio - Docentes do ciclo de estudos em tempo integral

##### 5.4.2. Corpo docente próprio – docentes do ciclo de estudos em tempo integral.\* / "Full time teaching staff" – number of teaching staff with a full time link to the institution.\*

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº / No.	Percentagem / Percentage
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	16	75.829383886256

#### 5.4.3. Corpo docente academicamente qualificado – docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor

##### 5.4.3. 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	ETI / FTE	Percentagem / Percentage
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	16.8	79.620853080569

#### 5.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

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

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
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	16.8	79.620853080569 21.1
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	4.3	20.379146919431 21.1

#### 5.4.5. Estabilidade e dinâmica de formação do corpo docente.

##### 5.4.5. 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	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
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	13	61.611374407583 21.1
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	0 21.1

#### Pergunta 5.5. e 5.6.

##### 5.5. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.

*A Nova SBE tem um processo para avaliar as atividades e o contributo de todos os docentes para a faculdade. No início do ano, todos recebem um documento do Conselho Científico (Report Sheet). Num prazo de três semanas todos terão de indicar como contribuem para a escola nos seguintes termos: i) Investigação (publicações, trabalho em progresso, trabalho editorial, participação em conferências académicas); ii) Educação (número de disciplinas lecionadas e teses orientadas); iii) Trabalho administrativo; iv) Gestão académica e v) Extensão universitária, comunicação científica e serviço à comunidade.*

*O Conselho Científico analisa os dados recebidos e comunica feedback. A informação fica disponível na Secretaria do Conselho Científico. É prestado aconselhamento aos professores em início de carreira sobre a sua progressão, de acordo com a missão da faculdade. Os resultados dos inquéritos de satisfação dos alunos constituem um critério de avaliação nas decisões de promoção.*

### 5.5. Procedures for the assessment of the teaching staff performance and measures for their permanent updating and professional development.

*Nova SBE has a process to evaluate the activities and contribution to the school of all faculty members. At the start of the year, all faculty members receive a 'report sheet' from the Scientific Council. In a 3 week period, all professors indicate how they contributed to the school in the following: i) research (publications, work in progress, editorial work and participation in academic conferences); ii) Education (number of courses taught and supervised thesis); iii) Administrative tasks; iv) Academic management and v) University extension, science communication and services to the community. The Scientific Council analyses the received information and gives feedback. Information is kept at the Scientific Council Secretariat. Advice is provided to young faculty on how they are progressing towards the school's mission. Students' satisfaction surveys are a criterion in the faculty evaluation towards career progression.*

### 5.6. Observações:

NA

### 5.6. Observations:

NA

## 6. Pessoal Não Docente

### 6.1. Número e regime de tempo do pessoal não-docente afeto à lecionação do ciclo de estudos.

*Participam em atividades de suporte à gestão do ciclo de estudos o seguinte pessoal não docente:*

*1. Apoio à coordenação e disseminação do curso, apoio aos docentes, atendimento dos estudantes*

*Diretor Admissões*

*Diretor Experiência do Aluno*

*Diretor Serviços Académicos e de Planeamento e Estatísticas*

*Um Program Manager*

*Coordenador da Equipa de Licenciaturas e equipa de trabalho*

*Diretor Serviço de Carreiras*

*Gabinete de Apoio ao Estudante*

*Coordenador de Mobilidade Internacional e equipa de trabalho*

*2. Apoio à gestão da rede de computadores e da manutenção de informação na web, incluindo atividades de ligação com*

*Departamento Sistemas de Informação*

*Diretor de Departamento de Sistemas de Informação e equipa de trabalho*

*Responsável pelo Departamento de Tecnologia Educacional*

*3. Apoio aos Serviços de Impressão e Manutenção das Infraestruturas*

*Diretor de Manutenção e equipa de trabalho*

*Todo o pessoal não docente afeto à lecionação do ciclo de estudos encontra-se em regime de tempo integral.*

### 6.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study programme.

*The following non-teaching staff participate in activities that support the cycle of study:*

*1. Coordination and program marketing support, faculty support and student support*

*Admissions Director*

*Student Affairs Director*

*Academic Services and Planning and Statistics Director*

*One Program Manager*

*Bachelors Team Manager and team*

*Career Services Director*

*Student Development Office*

*International Mobility Manager and team*

*2. Management of computer networks and maintenance of information on the web, including liaison activities with the IT*

*Department, which also provides human resources as needed*

*Chief Information Officer and team*

*Head of Department of Educational Technology*

*3. Support to printing facilities and infra-structures maintenance*

*Maintenance Director and team*

*All non-teaching staff allocated to the study program have a full-time contract.*

### 6.2. 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).*

**6.2. 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).*

**6.3. Procedimento de avaliação do pessoal não-docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*O modelo de avaliação de desempenho, em articulação com o SIADAP, visa promover o desenvolvimento individual de cada colaborador através da análise das seguintes dimensões: definição de objetivos organizacionais e individuais (estabelecidos entre a chefia e o colaborador, na Entrevista); avaliação de competências (feita pela chefia, poderá ser ou não acompanhada de autoavaliação) e necessidades de formação (identificação de carências, relativas a conhecimentos e capacidades técnicas que interferem com o desempenho de cada colaborador).*

*É um processo contínuo de interação entre a chefia e o colaborador e deve ser encarado como uma ferramenta de gestão para o plano anual de formação, mobilidade interna, identificação e retenção de talento. O instrumento utilizado para o processo é a Ficha de Avaliação tendo como resultado uma avaliação quantitativa (1 a 5) e qualitativa (Desempenho relevante, adequado ou inadequado).*

**6.3. Assessment procedures of the non-academic staff and measures for its permanent updating and personal development**

*The performance appraisal model, articulated with SIADAP, aims at promoting individual development of each employee through the analysis of the following dimensions: goal setting, organizational and individual (established between supervisor and employee, in the interview); competencies evaluation (by the supervisor, but may have self-evaluation) and training needs (identification of gaps concerning knowledge and technical skills that impact on performance).*

*It is a continuous process of interaction between the supervisor and the employee and should be considered as a managerial tool for the annual training plan, internal mobility, identification and retention of talent. An Appraisal Form is used, with a quantitative evaluation (1 to 5) and a qualitative one (Relevant, adequate or inadequate performance).*

**7. Instalações e equipamentos****7.1. Instalações físicas afetas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços letivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.):**

*O campus de Carcavelos, inaugurado, oficialmente, em 29.09.2018, tem uma área total de 91.000m2.*

*Interior - Instalações físicas:*

*Career Services (80,4m2), Alumni (380m2), Student Central - Serviços Académicos (534m2);*

*30 salas de aula;*

*6 computer labs;*

*25 anfiteatros (2.125 lugares sentados);*

*4 auditórios (888 ls);*

*83 gabinetes individuais e partilhados de professores (total de 214 ls);*

*2 salas apoio a assistentes (40 lug);*

*16 salas de reunião (4/8m2);*

*Espaço de estudo 24 horas (80,5m2 e 220 lug);*

*6 Áreas de restauração (5.032m2);*

*38 instalações sanitárias;*

*Espaço co-work (120m2);*

*Biblioteca (1.780m2 e 315 ls);*

*4 espaços comerciais (banco com sistema ATM, clínica saúde e bem-estar, reprografia e seguradora);*

*Ginásio (1.830m2);*

*Espaços multiusos (5.340m2);*

*Residência para estudantes (116 quartos);*

*8 copas.*

*No exterior - espaços verdes e de diversão&lazer (+/- 17.000m2).*

*Todo o campus é acessível a pessoas com mobilidade reduzida.*

**7.1. Facilities used by the study programme (lecturing spaces, libraries, laboratories, computer rooms, ...):**

*The Carcavelos campus, officially, inaugurated on 29.09.2018, has a total area of 91,000m2.*

*Indoor Areas - Facilities:*

*Career Services (80.4 m2), Alumni Services (380 m2), Student Central - Academic Services (534 m2);*

*30 classrooms;*

*6 computer labs;*

*25 amphitheatres (2.125 seats);*

*4 auditoriums (888 seats);*

*83 single and shared faculty offices (total of 214 seats);*

*2 shared TA offices (40 seats);*

16 meeting rooms (4 / 8 m2);  
 24 hr study hall (80.5 m2 and 220 seats);  
 6 catering facilities (5.032 m2);  
 38 toilet facilities;  
 Cowork facility (120 m2);  
 Library (1.780 m2 and 315 st);  
 4 amenities (bank, ATM, health and wellness clinic, print-shop, insurance company);  
 Gymnasium (1.830 m2);  
 Multipurpose facility (5.340 m2);  
 Hall of residence (116 rooms);  
 8 break areas.  
 Exterior areas- there are green areas as well as entertainment & leisure spaces (+/- 17.000m2).  
 The entire campus is accessible to people with reduced mobility.

## 7.2. Principais equipamentos e materiais afetos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didáticos e científicos, materiais e TIC):

*O novo Campus de Carcavelos está dotado com as mais modernas tecnologias de informação e comunicação ao serviço de alunos, docentes, staff e comunidade.*

*Relação de equipamentos:*

*Salas de aulas, auditórios e anfiteatros dotadas de equipamento de som e projeção;  
 6 computer labs, cada com 23 computadores (total 138 computadores);  
 Espaço de estudo 24 h com 5 terminais Bloomberg;  
 13 equipamentos de impressão e digitalização com serviço de ligação em rede;  
 Serviço de rede wireless com cobertura de todo o campus;  
 Biblioteca com: 10 terminais Bloomberg, 22 computadores e 15 portáteis;  
 12 vending machines (bebidas quentes e frias e snacks);  
 12 microondas;  
 4 frigoríficos;  
 9 elevadores;  
 1 parque estacionamento de bicicletas (50 lugares);  
 1 estação de bike renting ("BICAS") (20 bicicletas);  
 1 parque estacionamento automóvel (200 lug);  
 1 túnel/galeria de acesso ao exterior do campus.*

## 7.2. Main equipment or materials used by the study programme (didactic and scientific equipment, materials, and ICTs):

*The new Carcavelos campus is endowed with the most modern information and communication technologies for service of students, teachers, staff and community.*

*Equipment:*

*All classrooms, auditoriums and amphitheatres have sound and projection equipment;  
 6 computer labs, each with 23 computers (total 138 computers);  
 24 hr study hall with 5 Bloomberg terminals;  
 13 copier/printer/scanner machines with network connection service;  
 Wireless network service covering the entire campus;  
 10 Bloomberg terminals, 22 computers and 15 laptops;  
 12 vending machines (hot and cold drinks and snacks);  
 12 microwaves;  
 4 refrigerators;  
 9 elevators;  
 1 bicycle park (parking 50 bicycles);  
 1 bike renting station "BICAS" (20 bicycles);  
 1 car park (200 places);  
 1 tunneled passageway to waterfront.*

## 8. Atividades de investigação e desenvolvimento e/ou de formação avançada e desenvolvimento profissional de alto nível.

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

8.1. Mapa VI Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica / Research centre(s) in the area of the study programme where teaching staff develops its scientific activity

Centro de Investigação / Classificação (FCT) / IES / HEI

N.º de docentes do CE integrados / Number of Observações /

Research Centre	Classification FCT	study programme	teaching staff integrated	Observations
Nova School of Business and Economics Research Unit	Excelente (2019)	Nova School of Business and Economics	17	

## Pergunta 8.2. a 8.4.

**8.2. Mapa-resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos, em revistas de circulação internacional com revisão por pares, livros ou capítulos de livro, relevantes para o ciclo de estudos, nos últimos 5 anos.**

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/9b7ee68e-3266-fba3-2de7-5d88adb1ced3>

**8.3. Mapa-resumo de atividades de desenvolvimento de natureza profissional de alto nível (atividades de desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços ou formação avançada) ou estudos artísticos, relevantes para o ciclo de estudos:**

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/high-level-activities/formId/9b7ee68e-3266-fba3-2de7-5d88adb1ced3>

**8.4. Lista dos principais projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais em que se integram as atividades científicas, tecnológicas, culturais e artísticas desenvolvidas na área do ciclo de estudos.**

*Este ciclo de estudos foi construído em conjunto pelo Leadership for Impact, centro de conhecimento da Nova SBE, e pelo Entrepreneurship Hub, laboratório de Empreendedorismo e Inovação da Nova SBE, em parceria com a Fundação Calouste Gulbenkian.*

*O Leadership for Impact agrega os professores e académicos da faculdade com um papel científico activo no domínio do impacto social, contando com duas cátedras, relevantes publicações científicas e inúmeros projetos de investigação. O mestrado proposto beneficia, portanto, da proximidade com a dimensão académica deste centro, do acesso aos seus recursos, com destaque para o conhecimento desenvolvido, e ainda da participação em eventos e outras iniciativas promovidas.*

*Da mesma forma, o Entrepreneurship Hub constitui o laboratório da faculdade para o campo do Empreendedorismo e Inovação. Neste âmbito são executados vários projetos em contacto directo com o sector empresarial, o que representa uma mais valia para os alunos, por meio da experimentação das ferramentas adquiridas e da aplicabilidade do conhecimento aprendido.*

*A Fundação Calouste Gulbenkian, a maior fundação portuguesa e uma das maiores do Mundo, apoiará este programa em múltiplas vertentes. Em primeiro lugar, a Fundação disponibilizará bolsas a serem atribuídas com base no mérito dos alunos. Está ainda projetada a disponibilização de bolsas, no final do curso, para o desenvolvimento dos mais promissores projetos inovadores com impacto. Além disto, a parceria possibilita a vinda de convidados e docentes internacionais para seminários, complementares ao ensino em sala de aula, com o objetivo de providenciar aos alunos perspetivas em diferentes áreas e sectores de mercado e de expandir o seu horizonte internacional.*

*Finalmente, esta Fundação financia a cátedra em Economia de Impacto, exercida pelo Professor Pedro Oliveira, co-responsável do ciclo de estudos, para um maior aprofundamento científico na área do programa.*

*Com efeito, o vínculo da Fundação Calouste Gulbenkian, pioneiro e consistente actor do Empreendedorismo de Impacto em Portugal, a este mestrado reforça em grande medida o envolvimento dos alunos no ecossistema do Empreendedorismo de Impacto em Portugal.*

**8.4. List of main projects and/or national and international partnerships underpinning the scientific, technologic, cultural and artistic activities developed in the area of the study programme.**

*This study cycle was jointly built by Leadership for Impact, Nova SBE's knowledge center, and the Entrepreneurship Hub, Nova SBE's Entrepreneurship and Innovation laboratory, in partnership with the Calouste Gulbenkian Foundation.*

*Leadership for Impact brings the School's faculty and academics with an active scientific role in the field of social impact, with two full professors, relevant scientific publications and numerous research projects. Therefore, the proposed master's degree benefits from its proximity to the academic dimension of this center, its access to resources, especially the built knowledge, as well as its participation in events and other promoted initiatives.*

*Similarly, the Entrepreneurship Hub is the School's lab for the field of Entrepreneurship and Innovation. In this context, several projects are carried out in direct cooperation with the business sector, which represents an added value for the students through the experimentation of acquired tools and the applicability of the knowledge learned.*

*The Calouste Gulbenkian Foundation, the largest Portuguese foundation and one of the largest in the world, will support this program in multiple ways. First, the Foundation will provide scholarships to students based on merit. It is also plans to provide scholarships at the end of the course for the development of the most promising innovative projects with impact. In addition, the partnership makes it possible for international guests and faculty to come to seminars, complementing the classroom experience, to provide students with insights into different areas and sectors of the market and to expand their international horizon.*

*Finally, this Foundation funds the Chair in Impact Economics, held by Professor Pedro Oliveira, co-head of the study cycle, for further research in this area of study.*

*Indeed, the relation with the Calouste Gulbenkian Foundation, the pioneering and consistent actor of Impact*

*Entrepreneurship in Portugal, with this degree program greatly enhances the involvement of students in the Impact Entrepreneurship ecosystem in Portugal.*

## 9. Enquadramento na rede de formação nacional da área (ensino superior público)

### 9.1. Avaliação da empregabilidade dos graduados por ciclo de estudos similares com base em dados oficiais:

*Na ausência de dados oficiais sobre a empregabilidade deste tipo de mestrado, pioneiro, usamos como referência os mestrados em Gestão da Nova SBE.*

*Relativamente aos mestrados em Gestão da Nova SBE, em 2018, 96% dos alunos tinha emprego ao fim de 3 meses e 100% dos alunos tinha emprego ao fim de 6 meses após a conclusão do curso.*

*O Empreendedorismo é uma das saídas profissionais com maior representação entre os alunos finalistas.*

### 9.1. Evaluation of the employability of graduates by similar study programmes, based on official data:

*In the absence of official data on the employability of this pioneering master's degree, we use as reference of Master in Management (Nova SBE) .*

*In 2018, from the MSc in Management, after they finish the programme, 96% of students had jobs after 3 months and 100% of students had jobs after 6 months*

*Entrepreneurship is one of the most representative career opportunities among finalist students.*

### 9.2. Avaliação da capacidade de atrair estudantes baseada nos dados de acesso (DGES):

*Não existem dados de acesso para este tipo de mestrado.*

### 9.2. Evaluation of the capability to attract students based on access data (DGES):

*There is no access data for this type of master.*

### 9.3. Lista de eventuais parcerias com outras instituições da região que lecionam ciclos de estudos similares:

*Não existem outras instituições a leccionar este tipo de programa. É um programa pioneiro, e, por isso mesmo, as parcerias com entidades consideradas com trabalho desenvolvido na área constituem-se vitais.*

### 9.3. List of eventual partnerships with other institutions in the region teaching similar study programmes:

*There are no other institutions teaching this type of program.*

*It is a pioneering program and, therefore, partnerships (with entities that work in the area) are vital.*

## 10. Comparação com ciclos de estudos de referência no espaço europeu

### 10.1. Exemplos de ciclos de estudos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior com duração e estrutura semelhantes à proposta:

*Copenhagen Business School - MSc Organizational Innovation and Entrepreneurship, 18 meses*

*ESADE Business School - MSc in Innovation and Entrepreneurship, 9 meses*

*Rotterdam School of Management - MSc Strategic Entrepreneurship, 9 meses*

*University of Warwick - MSc Innovation and Entrepreneurship, 9 meses*

*Imperial College London - MSc Innovation, Entrepreneurship & Management, 9 meses*

*City University: Cass - MSc in Entrepreneurship, 12 meses Babson College\* - MSc in Management in Entrepreneurial Leadership, 9 meses*

*Os ciclos de estudo listados acima, já existentes em instituições de referência de Ensino Superior no Espaço Europeu, são os principais termos de comparação na área, com duração e estrutura semelhante ao programa proposto.*

*\*Nota – Embora a Babson College não esteja no Espaço Europeu, a estrutura do seu programa é das mais relevantes enquanto termo de comparação.*

### 10.1. Examples of study programmes with similar duration and structure offered by reference institutions in the European Higher Education Area:

*Copenhagen Business School - MSc Organizational Innovation and Entrepreneurship, 18 months*

*ESADE Business School - MSc in Innovation and Entrepreneurship, 9 months*

*Rotterdam School of Management - MSc Strategic Entrepreneurship, 9 months*

*University of Warwick - MSc Innovation and Entrepreneurship, 9 months*  
*Imperial College London - MSc Innovation, Entrepreneurship & Management, 9 months*  
*City University: Cass - MSc in Entrepreneurship, 12 months*  
*Babson College \* - MSc in Management in Entrepreneurial Leadership, 9 months*

*The programs above, already existing in European Higher Education reference institutions, are the main terms of comparison in the area, with similar duration and structure to the proposed program.*

*\* Note - Although Babson College is not in the European Area, the structure of its program is most relevant as a comparative term.*

## **10.2. Comparação com objetivos de aprendizagem de ciclos de estudos análogos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior:**

*Os programas acima são, grosso modo, mestrados da área de Gestão com foco na temática do Empreendedorismo e Inovação. Da componente obrigatória destes currículos fazem parte um vasto conjunto de UC's que podem ser consideradas como bases: Finanças, Estratégia, Modelação de Negócios, Marketing, Economia, Análise de Dados, etc. Além destas, incluem-se também unidades curriculares obrigatórias em Empreendedorismo e Inovação.*

*Apenas o programa Organizational Innovation and Entrepreneurship, da Copenhagen Business School, e o programa Management in Entrepreneurial Leadership, da Babson College, incluem uma vertente em Impacto, com unidades curriculares obrigatórias ligadas ao Impacto Social.*

*Considerando que o programa da Copenhagen Business School tem uma abordagem mais qualitativa e o da Babson College mais quantitativa, a estrutura proposta para o novo mestrado equilibra-se entre um modelo qualitativo e quantitativo, extraindo valor da colaboração com o departamento de Economia.*

## **10.2. Comparison with the intended learning outcomes of similar study programmes offered by reference institutions in the European Higher Education Area:**

*The above programs are broadly speaking Masters of Management focusing on the theme of Entrepreneurship and Innovation. Compulsory components of these curricula include a broad set of curricular units that can be considered as foundation: Finance, Strategy, Business Modeling, Marketing, Economics, Data Analysis, etc. In addition to these, there are also compulsory course units in Entrepreneurship and Innovation.*

*Only Copenhagen Business School's Organizational Innovation and Entrepreneurship program and Babson College's Management in Entrepreneurial Leadership program include an Impact component, with compulsory course units linked to Social Impact.*

*Given that the Copenhagen Business School program takes a more qualitative approach and Babson College's more quantitative approach, the proposed structure for the new Master's degree balances a qualitative and quantitative model, drawing value from collaboration with the Economics department.*

## **11. Estágios e/ou Formação em Serviço**

### **11.1. e 11.2 Estágios e/ou Formação em Serviço**

---

#### **Mapa VII - Protocolos de Cooperação**

#### **Mapa VII - NA**

##### **11.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*NA*

##### **11.1.2. Protocolo (PDF, máx. 150kB):**

*<sem resposta>*

#### **11.2. Plano de distribuição dos estudantes**

##### **11.2. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio e/ou formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.(PDF, máx. 100kB).**

*<sem resposta>*

### 11.3. Recursos próprios da Instituição para acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço.

11.3. Recursos próprios da Instituição para o acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço:

NA

11.3. Institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods:

NA

### 11.4. Orientadores cooperantes

11.4.1. Mecanismos de avaliação e seleção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino superior e as instituições de estágio e/ou formação em serviço (PDF, máx. 100kB).

11.4.1 Mecanismos de avaliação e seleção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino superior e as instituições de estágio e/ou formação em serviço (PDF, máx. 100kB).

<sem resposta>

11.4.2. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por lei)

11.4.2. Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por Lei) / External supervisors responsible for following the students' activities (mandatory for study programmes with in-service training mandatory by law)

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional (1)/ Professional qualifications (1)	Nº de anos de serviço / Nº of working years
----------------	--	--	--	--

<sem resposta>

## 12. Análise SWOT do ciclo de estudos

12.1. Pontos fortes:

- Total alinhamento do programa com a Missão, identidade e valores da Nova SBE*
- Existência de uma base consistente na área científica de Gestão, consolidada na oferta curricular dos mestrados de Gestão da escola*
- Ligação da escola às empresas e aos principais atores da área, por via dos projetos desenvolvidos e dos programas oferecidos para empresas*
- Cooperação com o centro de conhecimento, Leadership for Impact, ligado à principal temática de especialização do programa – o Impacto*
- Cooperação com o laboratório para o Empreendedorismo e Inovação, Entrepreneurship Hub, áreas coniventes com a especialização do mestrado*
- Robusta parceria com a Fundação Calouste Gulbenkian, em múltiplas vertentes*
- Cátredra em Economia de Impacto, detida pelo responsável do programa, para desenvolvimento de novos conteúdos na área de Impacto e apoio ao programa de mestrado*
- Cariz prático do programa, com orientação para a elaboração de um projecto e transmissão de ferramentas de apoio ao seu desenvolvimento*

12.1. Strengths:

- *Full alignment of the program with Nova SBE's Mission, Identity and Values*
- *Existence of a consistent base in the scientific area of Management, consolidated in the School's Masters degree programs of Management.*
- *Linking the school to companies and key players in the area through the projects developed and the programs offered to companies.*
- *Cooperation with the Leadership for Impact knowledge center, linked to the programme's main specialization theme - Impact*

- *Cooperation with Entrepreneurship and Innovation Lab, Entrepreneurship Hub, and areas related to areas specialization of the degree program*
- *Robust partnership with Calouste Gulbenkian Foundation in several dimensions*
- *Impact Economics Chair, held by the program co-chair, for the development of new Impact content and support for the Master's program*
- *Practical nature of the program, with guidance on project design and tools to support its development*

#### 12.2. Pontos fracos:

- Reduzida experiência da escola em programas de 2º ciclo para alunos com experiência profissional*
- Inexistente experiência da escola em programas orientados para projecto*

#### 12.2. Weaknesses:

- *Limited academic experience in 2nd cycle programs for students with work experience*
- *No school experience in project-oriented programs*

#### 12.3. Oportunidades:

- Momento da temática do Empreendedorismo de Impacto*
- As questões que concernem o Impacto (social) são hoje questões relevantes a nível Mundial*
- O ecossistema português de Empreendedorismo de Impacto é considerado um caso de estudo ao nível europeu e a Nova SBE é um forte actor deste ecossistema*
- Elevado grau de envolvimento com os diferentes agentes e setores ligados ao Empreendedorismo de Impacto*
- Posicionamento pioneiro deste mestrado, na sua estrutura e abordagem*

#### 12.3. Opportunities:

- *Experience with the topic of Impact Entrepreneurship*
- *Issues concerning (social) Impact are relevant issues worldwide today.*
- *The Portuguese ecosystem of Impact Entrepreneurship is considered a case study at European level and Nova SBE has been a strong player*
- *High degree of involvement with different agents and sectors related to Impact Entrepreneurship*
- *Pioneering positioning of this degree program, in its structure and approach*

#### 12.4. Constrangimentos:

- Potencial risco proveniente de ser um programa pioneiro no Espaço Europeu, juntando Empreendedorismo de Impacto e Inovação numa abordagem prática*
- O desafio da gestão de alunos pré-experiência e pós-experiência*

#### 12.4. Threats:

- *Potential risk from being a pioneering program in the European Area, bringing Impact Entrepreneurship and Innovation into a practical approach*
- *The challenge of managing pre-experience and post-experience students*

#### 12.5. Conclusões:

*Sendo o primeiro mestrado em Empreendedorismo de Impacto e Inovação no Espaço Europeu, os maiores constrangimentos à introdução deste programa são inerentes ao seu carácter inovador e pioneiro. No entanto, aproveitando o momento de impulso internacional para o Empreendedorismo de Impacto e o posicionamento de referência de Portugal nesta temática, a Nova SBE reúne as condições ideais para avançar com uma nova abordagem. Efetivamente, o alinhamento da identidade e da Missão da faculdade com o que é proposto para o novo ciclo de estudos é total e, embora a aproximação a esta especialização seja novidade, não é o primeiro contacto da escola com a temática. Estruturalmente, sobretudo através do centro de conhecimento Leadership for Impact, a Nova SBE tem apresentado bastante trabalho e desenvolvido inúmeros projetos em contacto directo com os principais intervenientes do ecossistema do Empreendedorismo de Impacto em Portugal. Mais, a implicação do corpo docente com a área do Empreendedorismo de Impacto e Inovação, ancorada no currículo já oferecido nos mestrados da área da Gestão e em programas para empresas, confere experiência prévia e robustez científica à dimensão académica do ciclo de estudos. Já relativamente ao cariz prático, que se pretende conciliar com a dotação de conhecimento técnico e científico, a inexistente experiência da escola em programas orientados para projecto pode ser colmatada por meio da cooperação com o Entrepreneurship Hub, o laboratório para o Empreendedorismo e Inovação da escola, e da envolvimento com os vários parceiros e empresas.*

*Numa nota final, importa ter em consideração que a Nova SBE não se propõe a avançar isoladamente com este programa mas que conta um conjunto de importantes parceiros, com maior destaque para a Fundação Calouste Gulbenkian.*

*Todos estes aspectos mitigam as principais limitações e confirmam um importante suporte que torna possível a liderança da Nova SBE na abordagem ao Empreendedorismo de Impacto e Inovação.*

**12.5. Conclusions:**

*As the first Master's in Impact Entrepreneurship and Innovation in Europe, the main constraints are inherent to its innovative and pioneering nature.*

*However, taking advantage of the momentum of international impetus for Impact Entrepreneurship and Portugal's leading position in this area, Nova SBE has the ideal conditions to move forward with a new approach.*

*Indeed, the alignment of the School's identity and mission with what is proposed for the new cycle of studies is total and, although the approach to this specialization is new, it is not the School's first contact with the subject.*

*Structurally, especially through the Leadership for Impact Knowledge Center, Nova SBE has been carrying out significant work and developing numerous projects in direct contact with key players in the Impact Entrepreneurship ecosystem in Portugal. Moreover, the involvement of the faculty with the area of Impact Entrepreneurship and Innovation, anchored in the curriculum already offered in Master in Management degree program and in programs for companies, shows experience and scientific robustness to the academic dimension of the study cycle.*

*In terms of practicality, which aims to reconcile with the endowment of technical and scientific knowledge, the School's lack of experience in project-oriented programs can be addressed through cooperation with the Entrepreneurship Hub, the School's Entrepreneurship and Innovation laboratory, and involvement with various partners and companies.*

*As a final note, it is important to consider that Nova SBE does not intend to move forward with this program on its own, rather it relies on a number of important partners, most notably the Calouste Gulbenkian Foundation.*

*All of these mitigate the key constraints and reiterates the important support that makes Nova SBE's leadership possible in addressing Impact Entrepreneurship and Innovation.*