

## ACEF/1213/21247 — Guião para a auto-avaliação corrigido

---

### Caracterização do ciclo de estudos.

**A1. Instituição de Ensino Superior / Entidade Instituidora:**

*Universidade Nova De Lisboa*

**A1.a. Outras Instituições de Ensino Superior / Entidades Instituidoras:**

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

*Faculdade De Economia (UNL)*

**A3. Ciclo de estudos:**

*Mestrado em Gestão*

**A3. Study cycle:**

*Masters in Management*

**A4. Grau:**

*Mestre*

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

*Regulamento n.º 514/2012, de 18/12, Diário da República, 2.ª série, n.º 250, de 27 de dezembro*

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

*Gestão*

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

*Management*

**A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF):**

*345*

**A7.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:**

*314*

**A7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 algarismos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:**

*343*

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

*102*

**A9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de Março):**

*3 semestres*

**A9. Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006, March 26th):**

*3 semesters*

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

*<sem resposta>*

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

*Para se candidatarem, os alunos têm de preencher um formulário on-line e apresentar (i) o diploma de licenciatura, (ii) um documento que descreva as notas com os ECTS à data corrente pela faculdade de origem (os alunos da Nova SBE estão isentos) e (iii) o CV em Inglês. Os alunos podem completar a sua candidatura com documentos como:*

- Diplomas e certificados, por exemplo, TEOFL, GMAT ou GRE*
- Carta de motivação em Inglês*
- Carta de recomendação, etc.*

*As candidaturas são analisadas pela Comissão de Admissão (que inclui o Diretor Académico do programa), que assume a responsabilidade de eleger o grupo de alunos escolhidos, após um minucioso escrutínio de todos os elementos por eles fornecidos. Os dados são analisados de forma individual e depois comparados com as restantes candidaturas. A decisão é comunicada ao aluno por e-mail, no prazo de um mês depois de da entrega da candidatura completa.*

**A11. Entry Requirements:**

*To apply, candidates must fill out an online application form and supply (i) an undergraduate degree certificate, (ii) a transcript of grades available with ECTS at the current date issued by the school of origin (Nova SBE students are exempt) and (iii) a CV in English. They are welcome to supply additional documents to enrich their application:*

- Diplomas and certificates such as TEOFL, GMAT or GRE,*
- Letter of motivation in English,*
- Letter of recommendation, etc.*

*Applications are reviewed by an Admissions Committee (including the Academic Director of the program) that assumes the responsibility of choosing the Masters cohort upon a thorough analysis of all documents provided by the candidates. All data is analyzed on an individual basis and compared with the rest of the applicant pool. The decision is then communicated to the candidates by email within one month of the complete application submission.*

### A12. Ramos, opções, perfis...

**Pergunta A12**

**A12. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):**

*Não*

**A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)**

**A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths compatible with the structure of the study cycle (if applicable)**

Opções/Ramos/... (se aplicável):

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

&lt;sem resposta&gt;

**A13. Estrutura curricular****Mapa I - n/a****A13.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***A13.1. Study Cycle:***Masters in Management***A13.2. Grau:***Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***n/a***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***n/a***A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	G	63.5	0
Finanças	F	7	0
Contabilidade	C	0	0
Métodos Quantitativos	M	3.5	0
Economia, Métodos Quantitativos, Finanças, Gestão ou Contabilidade (5 Items)	E, M, F, G ou C	0	28
		<b>74</b>	<b>28</b>

**A14. Plano de estudos****Mapa II - n.a - Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)****A14.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***A14.1. Study Cycle:***Masters in Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***n.a***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***n.a***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st Year (2 semesters) (see question A18)***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Financeira (Financial Management)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Análise da Indústria e da Concorrência (Analysys od Industry and Competition)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Gestão de Recursos Humanos (Human Resource Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Obrigatória
Planeamento de Marketing (Marketing Planning)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Seminário de Gestão (Management Seminar)	G	O	56	TP: 36	2	Obrigatória
Estatística para Gestores (Statistics for Managers)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Obrigatória
Contabilidade de Gestão Avançada (Advanced Managerial Accounting)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Contabilidade Financeira Avançada (Financial Statement Analysis)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Controlo de Gestão (Managerial Accounting)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Fiscalidade I	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Fiscalidade II	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Fiscalidade Internacional (International Taxation)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Análise de Políticas Públicas (Tools for Applied Policy Analysis)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Opativa A
Comércio Internacional (International Trade)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Opativa A

Economia da Educação (Economics of Education)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia da Saúde (Economics of Health and Health Care)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia do Trabalho (Labor Economics)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia dos Sistemas de Saúde (Economics of Health Systems)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia Industrial (Industrial Organization)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Estratégias de Combate à Pobreza (Strategies to Fight Poverty)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
História da Globalização (History of Globalization)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Mercados de Energia (Global Energy Markets)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Organização Mundial de Comércio (World Trade Organization)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Pobreza: Conceitos e Desafios (Poverty: Concepts and Challenges)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Política de Concorrência (Competition Policy)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Sustentabilidade (Sustainability)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Teoria dos Jogos I (Game Theory I)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Teoria dos Jogos II (Game Theory II)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Auditoria (Auditing)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Capital de Risco e Financiamento de Inovação (Entrepreneurial Finance & Venture Capital)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Credit Risk	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Finanças Internacionais (International Finance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Microfinanças (Microfinance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Análise de Negociação (Negotiation Analysis)	G	S	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Canais de Distribuição (Distribution Channels)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Comportamento do Consumidor (Consumer Behavior)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Comunicação de Marketing (Integrated Marketing Communications)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Decisão Multivariável (Multivariate Decision Making)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Decisões de Consumo e Gestão (Consumer and Managerial Decision Making)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Desafios Económicos Globais (Global Business Challenges)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Desenvolvimento de Novos Produtos (New Product Development)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Design de Processos de Investigação (Research Design)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
E-Marketing	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Empreendedorismo (Entrepreneurship)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Empreendedorismo Social (Social Entrepreneurship)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Economia do Ambiente	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A

(46 Items)

**Mapa II - n.a - Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)****A14.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***A14.1. Study Cycle:***Masters in Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***n.a***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***n.a***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st Year (2 semesters) (see question A18)***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Estratégia Competitiva (Competitive Strategy)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Estratégia Empresarial (Corporate Strategy)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Cadeia de Abastecimento (Global Supply Chain Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Força de Vendas (Sales Forces Management & Retailing)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Inovação (Management of Product Innovation)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Gestão da Qualidade (Quality Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Marcas (Brand Management)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Gestão de Operações (Operations Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Organizações sem fins lucrativos (Management of Non-Profit Organizations)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Projectos (Project Management)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Gestão de Relacionamento com o Cliente (Customer Relationship Management)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Gestão e Economia Marítima (Maritime Business and Economics)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão e Políticas Económicas (The Policy Environment of Business)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão Internacional de Recursos Humanos (Global Human Resources Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Governança Empresarial (Corporate Governance)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Governança Empresarial Aplicada (Applied Corporate Governance)	G	S	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Implementação de Processos de Internacionalização (Internationalization Implementation Analysis)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Liderança (Leadership and Change Management)	G	S	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Marketing Intercultural (Marketing Across Cultures)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Marketing Internacional (International Marketing Strategy)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Marketing num Mundo Dinâmico (Marketing in a Dynamic World)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Marketing Research	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A

Modelização de Gestão de Processos (Modellation and Process Management)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Negociação (Negotiation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Negociação Avançada (Advanced Negotiation)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Negócio Internacional (International Business)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Negócio Internacional Sustentável (Sustainable International Business)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Persuasão e Negociação (Persuasion and Negotiation)	G	S	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Pricing Strategies	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Recursos Marinhos (Marine Resources)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Relações Laborais (Labour Relations)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Responsabilidade Social Corporativa (Corporate Social Responsibility)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Simulação de Empreendedorismo (Venture Simulation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Teoria das Organizações (Organizational Theory and Design)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Teoria Organizacional Positiva (Positive Organizational Theory)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Turismo Costeiro e Marítimo (Coastal and Marine Tourism)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Venture Creation	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
<b>(37 Items)</b>						

## Mapa II - n.a - Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Mestrado em Gestão*

### A14.1. Study Cycle:

*Masters in Management*

### A14.2. Grau:

*Mestre*

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

*n.a*

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

*n.a*

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*Ano 1 (2 semestres) (cf. pergunta A18)*

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

*1st Year (2 semesters) (see question A18)*

### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Optimização (Modeling Business Decisions)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia (Economics)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Economia da Segurança Social (Economics of Social Insurance)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Economia do Desenvolvimento (Development Economics)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Economia Monetária Internacional (Macroeconomics in the Global Economy)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Economia Pública (Public Economics)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Integração Económica (Economics Integration)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Introdução a Modelos Agregados (Macroeconomic Theory)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Mercados e Instituições (Financial Markets)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Microeconomia (Microeconomics: Decisions and Interactions)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Regulação Económica e Defesa da Concorrência (Economic Regulation)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Macroeconomia dos Mercados Financeiros (Macroeconomics of Financial Markets)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Derivados (Derivatives)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Fusões, Aquisições e Reestruturação (Mergers, Acquisitions & Restructuring)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Gestão Bancária (Banking)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Gestão Dinâmica de Carteiras (Asset Management)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Gestão do Risco (Risk Management)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Hedge Funds	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Intermediação Financeira (Financial Intermediation)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Mercados de Rendimento Fixo I (Fixed Income I)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Private Equity	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Criação e Gestão de Projetos de Empreendedorismo (Creating and Managing Entrepreneurial Ventures)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Mercados de Rendimento Fixo II (Fixed Income II)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Estratégia de Negociação (Negotiation Strategy)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Introdução à Gestão (Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Negociação Comportamental (Behavioral Negotiation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Negociação Comportamental Avançada (Advanced Behavioral Negotiation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Introdução à Econometria (Principles of Econometrics)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Introdução à Econometria Financeira (Empirical Finance)	M	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Macro Econometria (Empirical Macroeconometrics)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Matemática I (Mathematics I)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Matemática II (Mathematics II)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Microeconometria (Microeconometrics)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Arts and Management (Artes e Gestão)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Carreiras em Banca de Investimento e Consultoria (Careers in Investment Banking and Consultancy)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Carreiras em Economia (Careers in Economics)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Cidadania Profissional (Professional Citizenship)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Desenho Criativo de Empresas (Creative Enterprise Design)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Criatividade (Creativity Workshop)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Democracia no Século XXI (Democracy in the 21 Century)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Fazer Negócios em África (Doing Business in Africa)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C

Fazer Negócios na China (Doing Business in China)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Internacionalização (Internationalization)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Liderança de Equipas (Leading Teams)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Model Building for Policy Analysis	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Personal Branding	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Viagem de Estudo (Study Trip)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Visão de Carreira (Career Vision)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
<b>(48 Items)</b>						

## Mapa II - n.a - Ano 2 (1 semestre) (cf pergunta A18)

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Mestrado em Gestão*

### A14.1. Study Cycle:

*Masters in Management*

### A14.2. Grau:

*Mestre*

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

*n.a*

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

*n.a*

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*Ano 2 (1 semestre) (cf pergunta A18)*

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

*2nd Year (1 semester) (see question A18)*

### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Trabalho de Projeto (Work Project) (1 Item)	G	S	1176	TP:36; OT: 20	42	Obrigatório

## Perguntas A15 a A16

### A15. Regime de funcionamento:

*Diurno*

### A15.1. Se outro, especifique:

*n/a*

### A15.1. If other, specify:

*n/a*

### A16. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos (a(s) respectiva(s) Ficha(s) Curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa VIII)

*Prof. Luis Almeida Costa*

## A17. Estágios e Períodos de Formação em Serviço

### A17.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço

#### Mapa III - Protocolos de Cooperação

Mapa III - n/a

### A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

*n/a*

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

*<sem resposta>*

#### Mapa IV. Mapas de distribuição de estudantes

### A17.2. Mapa IV. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio.(PDF, máx. 100kB)

Documento com o planeamento da distribuição dos estudantes pelos locais de formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.

*<sem resposta>*

### A17.3. Recursos próprios da instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.

#### A17.3. Indicação dos recursos próprios da instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e períodos de formação em serviço.

*n/a*

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

*n/a*

#### A17.4. Orientadores cooperantes

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

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

Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.  
<sem resposta>

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

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

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional Qualifications	Nº de anos de serviço / No of working years
<sem resposta>				

#### Pergunta A18 e A19

##### A18. Observações:

1) No Plano de Estudos (em A14): O aluno deverá realizar de 21 a 28 ECTS em unidades curriculares do conjunto Optativa A; um máximo 7 ECTS do conjunto Optativa B; deverá realizar 2 ECTS do conjunto Optativa C.

Os Mestrados da Nova SBE são organizados por semestres, com uma duração mínima de 3 semestres e máxima de 6. A estrutura recomendada é a seguinte:

1º Semestre: 30 ECTS + 1 ECTS em Módulos de Desenvolvimento Pessoal

2º Semestre: 28 ECTS + 1 ECTS em Módulos de Desenvolvimento Pessoal

3º Semestre: 42 ECTS - Trabalho de Projeto

Nos primeiros 2 semestres o aluno frequenta disciplinas obrigatórias e optativas. As disciplinas optativas dividem-se por 3 áreas: Economia, Gestão e Finanças (algumas pertencem a mais do uma área).

2) No ponto 5.1.1.4, informação é desconhecida para 39.3% dos alunos

3) No ponto 5.1.1.5, informação é desconhecida para 39.6% dos alunos

4) No ponto 6.2.1, alguns arquivos Unidade Curricular tem informações apenas em Inglês, uma vez que os nossos cursos de mestrado são ministrados exclusivamente em Inglês

5) No ponto 7.1.1, o nº de diplomados pode sofrer alterações e a informação sobre o nº de diplomados em N anos, N+1 anos, N+2 anos, >N+2 anos não é disponível para 2011/2012.

##### A18. Observations:

1) Study Plan (see A14): The student has to complete between 21 and 28 ECTS in courses chosen from Option A; a maximum of 7 ECTS from courses on Option B; has to complete 2 ECTS from Option C.

The Masters at Nova SBE are organized by semesters, with the minimum duration of 3 and maximum of 6 semesters. The recommended structures is the following:

1st Semester: 30 ECTS + 1 ECTS in Personal Development Modules

2nd Semester: 28 ECTS + 1 ECTS in Personal Development Modules

3rd Semester: 42 ECTS - Work Project

In the two first semesters the student attends mandatory and elective courses. The elective courses are organized in three areas: Economics, Management and Finance (some of the courses belong to more than one area).

2) Question 5.1.1.4, information not available for 39.3% of our students

3) Question 5.1.1.5, information not available for 39.6% of our students

4) Question 6.2.1, some course unit files have information in English only as our masters courses are taught exclusively in English

5) Question 7.1.1, the number of graduates is subject to changes and information about the number of graduates in N years, N+1 years, N+2 years, >N+2 years is not available for 2011/2012.

##### A19. Participação de um estudante na comissão de avaliação externa

A Instituição põe objecções à participação de um estudante na comissão de avaliação externa?

Não

## 1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

### 1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos.

- Conhecimento e capacidade de compreensão a um nível que: sustentando-se nos conhecimentos ao nível do 1.º ciclo, os desenvolva e aprofunde; permitam e constituam a base de desenvolvimento e ou aplicações originais, em muitos casos em contexto de investigação.
- Aplicação de conhecimentos e compreensão, resolver problemas em situações novas e não familiares, em contextos alargados, ainda que relacionados com a Gestão.
- Capacidade para integrar conhecimentos, lidar com questões complexas, desenvolver soluções ou emitir juízos em situações de informação limitada ou incompleta, incluindo reflexões sobre as implicações e responsabilidades éticas e sociais que resultem dessas soluções e desses juízos ou os condicionem.
- Comunicar conclusões, conhecimentos e raciocínios a elas subjacentes, de uma forma clara e sem ambiguidades.
- Ter competências que lhes permitam uma aprendizagem ao longo da vida, de um modo fundamentalmente auto-orientado ou autónomo.

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

- Possess knowledge and capacity for understanding at a level that builds upon and enriches that acquired at Undergraduate level.
- Show evidence that they have applied their developed knowledge in an original format, frequently in the context of a research project.
- Ability to apply their knowledge and capacity to comprehend and resolve problems in new and unfamiliar situations, in broader contexts, beyond those directly related to their area of study.
- Capacity to integrate knowledge, deal with complex questions, develop solutions or emit judgments in situations where there is limited or incomplete information. An awareness of the ethical and social implications and responsibilities that result from these solutions and judgments or that condition them.
- Communicate conclusions, and the knowledge and reasoning underlying them in a clear and unambiguous fashion.
- Competencies that allow for a life-long learning experience in a fundamentally selfmotivated and autonomous manner.

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

*Com estes objectivos pretende-se que os mestres em Gestão adquiram as competências e os conhecimentos que lhes permitam prosseguir uma carreira profissional na área ou continuar os seus estudos a um nível mais avançado. Os objectivos enquadram-se na missão da Faculdade, que consiste em oferecer educação superior e desenvolver investigação de excelência a níveis de qualidade reconhecidos internacionalmente num ambiente intelectualmente estimulante e culturalmente diverso.*

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

*With these objectives it is intended that the masters in Finance acquire the skills and knowledge to enable them to pursue a career in the field or continue their studies at a more advanced level. The objectives fall within the mission of the College, which is to provide higher education and develop research excellence to internationally recognized quality standards in an environment intellectually stimulating and culturally diverse.*

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

*Professores e alunos são informados sobre os objectivos do programa através de:*

- O site oficial da escola: [http://www.novasbe.unl.pt/php/templates/article\\_simple.php?id=17](http://www.novasbe.unl.pt/php/templates/article_simple.php?id=17)
- Open Days
- Brochuras
- Manual do Aluno
- Manual do Docente
- Intranet

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

*Teachers and students are informed of the program's objectives through:*

- The School's official website: [http://www.novasbe.unl.pt/php/templates/article\\_simple.php?id=17](http://www.novasbe.unl.pt/php/templates/article_simple.php?id=17)
- Open Days
- Brochures
- Student's Handbook
- Faculty's Handbook
- Intranet

**2. Organização Interna e Mecanismos de Garantia da Qualidade****2.1 Organização Interna****2.1.1. Descrição da estrutura organizacional responsável pelo ciclo de estudo, incluindo a sua aprovação, a revisão e actualização dos conteúdos programáticos e a distribuição do serviço docente.**

*O órgão responsável pela aprovação da criação de ciclos de estudos é o Conselho de Gestão da Universidade, sob proposta do Conselho Científico. As alterações são competência do Diretor-adjunto. Atualizações dos conteúdos programáticos são da competência do Conselho Pedagógico e a Distribuição do Serviço Docente do Conselho Científico, mediante proposta dos Diretores de Programa e Presidente do Conselho Pedagógico.*

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

*The Board responsible for approving the creation of study cycle, is the Management Board of the University, upon proposal of the Scientific Council. Changes are responsibility of Deputy Director. Updates of the syllabus are the responsibility of Pedagogical and Distribution Service Professor of the Scientific Council, upon a proposal of the Program Directors and Chairman of the Pedagogical Council.*

**2.1.2. Forma de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.**

- Estudantes têm participação formal no Conselho Pedagógico e no Conselho de Faculdade;
- As disciplinas e os docentes são avaliados pelos alunos, os quais podem apresentar propostas de melhoria;
- Os docentes participam através do Conselho Científico e do Conselho de Docentes e Investigadores;
- Os estudantes participam através da Associação de Estudantes, junto do Conselho Pedagógico (elevado nível de envolvimento e desenvolvimento de projectos de parceria);
- Realização semestral do "Teaching Day", para troca de impressões e comunicação de regras de funcionamento, avaliação, organização.

**2.1.2. Means to ensure the active participation of academic staff and students in decision-making processes that have an influence on the teaching/learning process, including its quality.**

- Students have formal participation in the Pedagogical Council and the Faculty Council;
- Courses and Faculty are evaluated by students, which may submit proposals for improvement;
- Teachers participate through the Scientific Council and the Council of Professors and Researchers;
- Students participate through the Student Association, with the Pedagogical Council (high level of involvement and development of partnership projects);
- Conducting semester "Teaching Day" for exchange of views and communication of operational procedures, evaluation and organization.

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

*O ciclo de estudos está sujeito a um processo de avaliação, coordenado por uma Comissão de Avaliação, o qual é composto por 3 componentes:*

- 1) Inquéritos de satisfação aos alunos, no fim de cada semestre, relativos a cada disciplina e respetivos docentes;
- 2) Relatórios de auto-avaliação realizados pelos responsáveis de cada unidade curricular;
- 3) Relatório de auto-avaliação do ciclo de estudos, elaborado pela Comissão de Avaliação.

*Estes mecanismos integram-se no âmbito do processo de avaliação promovido pela Reitoria e encontram-se em fase de desenvolvimento.*

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

*The study cycle is subject to a review process, coordinated by an Evaluation Committee, which consists of 3 components:*

- 1) Satisfaction surveys students at the end of each semester for each respective discipline and teachers;
- 2) Reports of self-assessment made by the heads of each course;
- 3) self-report cycle assessment studies, prepared by the Evaluation Committee.

*These mechanisms are integrated within the assessment process promoted by the University and are under development.*

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

*Prof. Vasco Santos.*

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

*Prof. Vasco Santos.*

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

*O procedimento de avaliação do ciclo de estudos decorre da seguinte forma:*

- 1) Realização de Inquéritos de satisfação aos alunos, no fim de cada semestre, sobre os métodos de ensino, processos de avaliação, conteúdos e qualidade pedagógica do docente;
- 2) Apuramento dos resultados, os quais são transmitidos aos docentes e aos responsáveis pela qualidade científica e pedagógica do programa;
- 3) Os responsáveis de cada unidade curricular elaboram relatórios de auto-avaliação;
- 4) Comissão de Avaliação elabora Relatório de auto-avaliação do ciclo de estudos;
- 5) O Relatório é enviado ao Gabinete de Qualidade da Reitoria da Universidade.

*Este processo integra-se no âmbito do processo de avaliação promovido pela Reitoria e encontra-se em fase de desenvolvimento.*

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

The evaluation procedure of the course runs as follows:

- 1) Conducting satisfaction surveys students at the end of each semester on teaching methods, assessment, content and pedagogical quality of teachers;
- 2) Tabulation of results, which are transmitted by teachers and responsible for quality scientific and educational program;
- 3) The heads of each course report on a self-assessment;
- 4) Evaluation Commission elaborates a study cycle's auto-assessment;
- 5) The report is sent to the Office of Quality of the University.

This process is integrated in the evaluation process promoted by the University and is under development. All information generated is used in making decisions for the semester and/or year, and including the allocation of teaching service.

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

<sem resposta>

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

A informação gerada, no âmbito dos mecanismos e processos referidos nos pontos anteriores, são utilizados nas tomadas de decisão para o semestre e/ou ano seguinte, nomeadamente na oferta formativa, atribuição do serviço docente e na avaliação dos docentes, com implicações na progressão na carreira e renovações de contratos de professores convidados.

Salienta-se que o processo promovido pela Reitoria da Universidade encontra-se em fase de desenvolvimento.

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

The information generated under the mechanisms and processes above points are used in decision making for the semester and / or next year, particularly in the training offer, allocation of teaching experience and evaluation of teachers, with implications for progression career and contract renewals of guest teachers.

Please note that the process promoted by the University is under development.

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

- O Mestrado em Gestão foi avaliado e acreditado pela EFMD (2004, 2007 e 2010) e AACSB (2010). Cumprindo rigorosos requisitos de acreditação, a Nova SBE integra o restrito grupo de escolas que em todo o mundo têm a Triple Crown (acreditação pelas três instituições de referência na avaliação e acreditação das escolas de gestão e economia (AACSB, AMBA e EFMD). A integração na rede CEMS para a oferta do Master's in International Management também exige elevados critérios de qualidade.

Estas acreditações implicam níveis elevados de qualidade do ensino e de compromisso com a melhoria contínua.

Exigem a adopção de instrumentos de controlo da qualidade e obedecem a processos de acompanhamento e reacreditação que apreciam a implementação de recomendações e os níveis de qualidade atingidos.

O mestrado em Gestão reforçou a sua posição no ranking do Financial Times em 2012, subiu este ano para a 50ª posição global e subiu 11 posições neste ranking.

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

This Masters benefited from the evaluation and accreditation processes carried out by the EFMD (2004, 2007, 2010)

and AACSB (2010). Meeting strict accreditation requirements, Nova SBE joined the select group of schools worldwide boasting the "Triple Crown" status (accredited by the three leading associations for the accreditation of management education, mentioned AACSB, AMBA and EFMD). The CEMS Alliance membership, offering the Master's in International Management, also demands an exceptional level of quality in education.

Such accreditation processes require high levels of teaching quality and commitment to continuous improvement. They demand the adoption of quality control mechanisms and follow rigorous reaccreditation and monitoring processes that observe the implementation of recommendations and the target quality levels achieved.

The program has reinforced its position in the Financial Times ranking in 2012, it has risen 11 places and is now ranked 50th globally.

**3. Recursos Materiais e Parcerias****3.1 Recursos materiais****3.1.1 Instalações físicas afectas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços lectivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.).****Mapa VI. Instalações físicas / Mapa V. Spaces**

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
Anfiteatros	1176
Salas de Aula (exclusivas para mestrados)	170
Salas de aula (partilhadas com licenciaturas)	635
Salas de Estudo	612
Laboratórios de Micro Informática	374
Biblioteca	430
Sala de convívio (salão de esgrima e átrio biblioteca)	185
Bares e Restaurantes	241
Espaços comuns	735
Instalações sanitárias	192
Associação de estudantes e outros	110
Cantina do Campus	0
Residência do Campus	0
Reprografia	66

**3.1.2 Principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs).****Mapa VII. Equipamentos e materiais / Map VII. Equipments and materials**

Equipamentos e materiais / Equipment and materials	Número / Number
Computadores (c/leitores de DVDs)	130
Projectores	22
Impressoras	10
Fotocopiadoras	1
Rede sem fios	1
Retroprojectores	20

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

Ao nível dos mestrados, a escola tem 58 acordos com universidades ou escolas de gestão internacionais, nomeadamente ao abrigo do programa Erasmus.

Na Nova SBE, os alunos têm a oportunidade de participar no programa de duplo-diploma que a faculdade tem em parceria com sete instituições (EAESP & EESP, FGV, São Paulo, Brasil); INSPER (São Paulo, Brasil), LUISS (Roma, Itália), Faculdade de Economia de Varsóvia (Polónia), Universidade de Maastricht (Holanda) e Universidade de Louvain (Bélgica). Esta



*oportunidade foi criada para aos estudantes que queiram elevar a sua carreira detendo diplomas de duas faculdades reconhecidas, e para os que queiram aprofundar a sua experiência internacional durante o mestrado.*

### 3.2.1 International partnerships within the study cycle.

*At the masters level, the School has 58 agreements with foreign universities or business schools, mainly under the Erasmus protocol.*

*At Nova SBE, students have the opportunity to take part in double-degree programs with one of our 7 top partner institutions (EAESP & EESP, FGV (São Paulo, Brasil), INSPER (São Paulo, Brasil), LUISS (Rome, Italy), Warsaw School of Economics (Poland), Maastricht University (The Netherlands) and University of Louvain (Belgium). This suits especially students who want to further their career by obtaining a masters degree from two top institutions as well as students who would like to gain deep international learning experience during their Masters program.*

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

*O conhecimento de uma segunda língua é um requisito obrigatório, pois consideramos esta competência importante para o futuro dos nossos alunos. Os alunos de Mestrado são encorajados a frequentar os cursos de Espanhol gratuitos da ILNOVA (Instituto de Línguas da Universidade Nova de Lisboa).*

*A disciplina Creating and Managing Entrepreneurial Ventures foi criada para estimular o espírito empreendedor dos melhores alunos da Universidade Nova de Lisboa. O seu objectivo é o de propiciar aos participantes os instrumentos fundamentais para que possam conceber uma iniciativa empresarial e transformá-la em realidade.*

- Os estudantes de intercâmbio de mestrado podem escolher disciplinas pertencentes aos programas das licenciaturas
- Os estudantes de mestrado podem frequentar a cadeira de Financial Intermediation na Nova Forum com o programa de pós graduação do Banco de Portugal.

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

*The knowledge of a 2nd foreign language is required and considered an important competence to the future of our graduates. Masters students are encouraged to take free Spanish language courses with ILNOVA (Instituto de Línguas da Universidade Nova de Lisboa).*

*The course Creating and Managing Entrepreneurial Ventures was created to stimulate the entrepreneurship skills of the best students of the UNL. This course aims to provide the students with the fundamental tools for them to create a business initiative and turn it into reality.*

- Exchange students in masters programs can undertake courses at the undergraduate level.
- Masters students can undertake the course Financial Intermediation at Nova Forum with the Banco de Portugal Post graduation program.

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

*Para além das parcerias académicas e duplo-diploma mencionados em 3.2.1, os alunos terão que desenvolver um projeto, elaborado segundo um dos três métodos seguintes:*

- *Field Labs: processo de aprendizagem inovador focado num problema da vida real de grande impacto. São propostos projetos específicos que replicam um ambiente de trabalho real num cenário controlado, com a ajuda de um instrutor experiente.*
- *Directed Internship: os alunos devem apresentar uma proposta de solução para um problema. Vão responder a um problema/pergunta proposto pela empresa participante.*
- *Directed Research: trabalho individual sobre um tema original, supervisionado por um professor. Poderá ser também um case study.*

*O projeto promove a cooperação inter-institucional possibilitando à Faculdade assinar protocolos de estágios com as diferentes empresas, ao mesmo tempo que facilita o contato dos estudantes com as mesmas, permitindo uma mais eficiente recolha de informação para os seus projetos.*

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

*In addition to the international academic partnerships and double degree mentioned in 3.2.1, students are required to carry out a work project, which can be developed in any of these 3 ways:*

- *Field Labs: Innovative learning process focused on a high-impact, real-life problem. Students undertake specific projects that replicate real-life working environments in a controlled setting and with the support of an experienced instructor.*
- *Directed Internship: Students develop a project for a company with a problem-solving format. They will respond to a predefined question/problem raised by the host organization.*
- *Directed Research: An original piece of work on a theme proposed and individually supervised by a professor. It can also take the form of a case study.*

*The work project promotes inter-institutional cooperation in the sense that the School signs internship protocols with companies and students may contact different institutions to gather information for their Directed Research.*

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

*O relacionamento com o tecido empresarial surge, essencialmente, no contexto do Gabinete de Apoio Profissional, o qual é responsável por dar apoio aos alunos nos assuntos relacionados com a sua transição para o mercado de trabalho. O GAP, para além de coordenar o Programa de Desenvolvimento Profissional, permite que os alunos beneficiem, ao longo do curso, da rede de conhecimentos e do nome da Nova SBE no mercado de trabalho. O Programa desenvolvido por este Gabinete foi considerado um International Best Practice pela Equipa de Acreditação da AACSB;*

- *Através da oferta de Módulos, os alunos têm contacto com diversas empresas;*
- *Destaca-se o Projecto Mentoring Young Talent to Achieve: ajudar os alunos na transição para o mercado de trabalho.*
- *Atividades de recrutamento On e Off-campus e o Business Forum: os nossos alunos têm oportunidade de conhecer a diversidade do mundo do trabalho e as empresas intervenientes, de estabelecer contacto com o mundo académico.*

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

*The relationship with the business arises primarily in the context of the Professional Support Office (GAP), which is responsible for supporting students in matters related to their transition to the labor market. The GAP, in addition to coordinating the Professional Development Program, allows students to benefit over the course of knowledge network and the name of the Nova SBE labor market. The program developed by this Office was considered an International Best Practice by the AACSB Accreditation Team;*

- *By providing modules, students have contact with various companies;*
- *Mentoring Young Talent to Achieve: Helps graduates transitioning to the job market;*
- *On and off-campus recruitment activities: Opportunity for our students to understand the market's diversity and for the participating companies to interact with the academic community.*

## 4. Pessoal Docente e Não Docente

### 4.1. Pessoal Docente

#### 4.1.1. Fichas curriculares

#### Mapa VIII - Alberto Holly Setton

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

*Alberto Holly Setton*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

##### 4.1.1.4. Categoria:

*Professor Catedrático convidado ou equivalente*

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

*60*

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

Mapa VIII - Alexandre Wende Dias da Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Alexandre Wende Dias da Cunha*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):  
50

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

Mapa VIII - António Manuel Pereira Bernardo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*António Manuel Pereira Bernardo*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Assistente convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):  
25

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

Mapa VIII - Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Catedrático ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Carlos Alberto Alves Marques

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Carlos Alberto Alves Marques*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Catherine Thérèse Laurence Jouven da Silveira

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Catherine Thérèse Laurence Jouven da Silveira*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Daniel Abel Monteiro Palhares Traça

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

*Daniel Abel Monteiro Palhares Traça*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso

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

*Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Francesco Aldo Franco

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

*Francesco Aldo Franco*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Guido Tullio Andrea Maretto

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

*Guido Tullio Andrea Maretto*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Joana Sabrina Pereira Story

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Joana Sabrina Pereira Story*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Jorge Manuel Naves Velosa

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Jorge Manuel Naves Velosa*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - José Jacinto Patacas de Aragão Mata

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*José Jacinto Patacas de Aragão Mata*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Catedrático ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - José Manuel Albuquerque Tavares

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*José Manuel Albuquerque Tavares*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Catedrático ou equivalente*

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

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

**Mapa VIII - José Pedro Andrade de Portugal Dias****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***José Pedro Andrade de Portugal Dias***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Luís Filipe Costa Lages****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Luís Filipe Costa Lages***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Associado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Luís Manuel Moreira de Campos e Cunha****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Luís Manuel Moreira de Campos e Cunha***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Luís Manuel Pereira da Silva****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Luís Manuel Pereira da Silva***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

40

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Luís Miguel Tavares de Almeida Costa****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Luís Miguel Tavares de Almeida Costa***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Luísa Cláudia Lopes Agante

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Luísa Cláudia Lopes Agante*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Manuel Moura Relvas Pereira Forjaz

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Manuel Moura Relvas Pereira Forjaz*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):  
25

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

Mapa VIII - Maria Antonieta Ejarque da Cunha e Sá

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Maria Antonieta Ejarque da Cunha e Sá*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Maria Clara Reynaud Campos Trocado Costa Duarte

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Maria Clara Reynaud Campos Trocado Costa Duarte*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado ou equivalente*

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

100

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

Mapa VIII - Maria Eugénia de Almeida Mata

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Maria Eugénia de Almeida Mata*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):  
50

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

Mapa VIII - Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Associado convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Melissa Porras Prado

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

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Miguel Baptista Coelho Alves Martins

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

*Miguel Baptista Coelho Alves Martins*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Paula Cristina Sequeira Nunes Antão

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

*Paula Cristina Sequeira Nunes Antão*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Paulo José Jubilado Soares de Pinho

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

*Paulo José Jubilado Soares de Pinho*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Paulo Simões de Almeida Bissaia Barreto

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

*Paulo Simões de Almeida Bissaia Barreto*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

25

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente

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

*Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>



**4.1.1.4. Categoria:***Professor Associado convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Pedro Miguel Miranda Neves****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Miguel Miranda Neves***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Robert Noel Stinerock****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Robert Noel Stinerock***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):***Robert Noel Stinerock***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Rui Filipe Pamplona de Castro Soeiro****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Rui Filipe Pamplona de Castro Soeiro***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sofia Margarida Fernandes Franco**

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

*Sofia Margarida Fernandes Franco*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

60

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sónia Dahab**

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

*Sónia Dahab*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Susana Maria Fernandes Peralta Perelman**

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

*Susana Maria Fernandes Peralta Perelman*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Violetta Gerasymenko**

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

*Violetta Gerasymenko*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Ana Cristina de Oliveira Tavares Marques**

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

*Ana Cristina de Oliveira Tavares Marques*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Carlos Luis Oliveira De Melo Loureiro

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

*Carlos Luis Oliveira De Melo Loureiro*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

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

25

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Cláudio António Figueiredo Pais

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

*Cláudio António Figueiredo Pais*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

60

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Fernando Júlio Viana de Brito Soares

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

*Fernando Júlio Viana de Brito Soares*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Catedrático ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Henrique Moura

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

*Henrique Moura*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

25

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Iliyan Vladimirov Georgiev

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

*Iliyan Vladimirov Georgiev*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Jorge Roque de Pinho Almeida

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

*Jorge Roque de Pinho Almeida*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

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

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José António de Almeida Pinheiro

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

*José António de Almeida Pinheiro*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Associado convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Nuno Miguel Barreiro Guimarães da Costa

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

*Nuno Miguel Barreiro Guimarães da Costa*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente convidado ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Pietro De Giovanni

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pietro De Giovanni***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Qinglei Dai****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Qinglei Dai***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Tomasz Miaskiewicz****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Tomasz Miaskiewicz***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Samuel José da Rocha Lopes****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Samuel José da Rocha Lopes***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Pedro Miguel Guerreiro Patolea Pintassilgo****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Miguel Guerreiro Patolea Pintassilgo***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

25

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Rita Fortunato Baptista****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Rita Fortunato Baptista***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

25

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Stewart Clegg****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Stewart Clegg***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Victor Manuel Lopes Centeno****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Victor Manuel Lopes Centeno***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

25

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático após submissão do guião)****4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Study cycle's academic staff**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Alberto Holly Setton	Doutor	Mathematics	60	<a href="#">Ficha submetida</a>
Alexandre Wende Dias da Cunha	Mestre	Business Administration	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
António Manuel Pereira Bernardo	Mestre	Gestão de Empresas	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha	Doutor	Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carlos Alberto Alves Marques	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Catherine Thérèse Laurence Joven da Silveira	Mestre	Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Daniel Abel Monteiro Palhares Traça	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso	Mestre	Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Francesco Aldo Franco	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Guido Tullio Andrea Maretto	Doutor	nd	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Joana Sabrina Pereira Story	Doutor	Human Sciences	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Jorge Manuel Naves Velosa	Mestre	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Jacinto Patacas de Aragão Mata	Doutor	Ciências Económicas e Empresariais	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Manuel Albuquerque Tavares	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

José Pedro Andrade de Portugal Dias	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Luís Filipe Costa Lages	Doutor	Marketing	100	Ficha submetida
Luís Manuel Moreira de Campos e Cunha	Doutor	Economia Internacional	100	Ficha submetida
Luís Manuel Pereira da Silva	Mestre	Gestão de Empresas	40	Ficha submetida
Luís Miguel Tavares de Almeida Costa	Doutor	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Luisa Cláudia Lopes Agante	Mestre	Economia	100	Ficha submetida
Manuel Moura Relvas Pereira Forjaz	Mestre	nd	25	Ficha submetida
Maria Antonieta Ejarque da Cunha e Sá	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Maria Clara Reynaud Campos Trocado Costa Duarte	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Maria Eugénia de Almeida Mata	Doutor	História Económica – Economia do Desenvolvimento	100	Ficha submetida
Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares	Doutor	Management (Management Accounting and Control)	50	Ficha submetida
Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva	Doutor	Gestão de Empresas – Ramo Contabilidade, Fiscalidade e Auditoria	100	Ficha submetida
Melissa Porras Prado	Doutor	nd	100	Ficha submetida
Miguel Baptista Coelho Alves Martins	Mestre	Social Economics	50	Ficha submetida
Paula Cristina Sequeira Nunes Antão	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Paulo José Jubilado Soares de Pinho	Doutor	Banking e Finanças	100	Ficha submetida
Paulo Simões de Almeida Bissaia Barreto	Mestre	nd	25	Ficha submetida
Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente	Doutor	nd	100	Ficha submetida
Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Pedro Miguel Miranda Neves	Doutor	Organizational Behavior	100	Ficha submetida
Robert Noel Stinerock	Doutor	Quantitative Methods; Marketing	100	Ficha submetida
Rui Filipe Pamplona de Castro Soeiro	Mestre	Management	100	Ficha submetida
Sofia Margarida Fernandes Franco	Mestre	Urban Economics	60	Ficha submetida
Sónia Dahab	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Susana Maria Fernandes Peralta Perelman	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Violetta Gerasyenko	Doutor	Strategy	100	Ficha submetida
Ana Cristina de Oliveira Tavares Marques	Doutor	Accounting	100	Ficha submetida
Carlos Luis Oliveira De Melo Loureiro	Mestre	Business Administration	25	Ficha submetida
Cláudio António Figueiredo Pais	Doutor	Contabilidade	60	Ficha submetida
Fernando Júlio Viana de Brito Soares	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Henrique Moura	Mestre	Economics	25	Ficha submetida
Iliyan Vladimirov Georgiev	Doutor	Econometria	100	Ficha submetida
Jorge Roque de Pinho Almeida	Licenciado	nd	50	Ficha submetida
José António de Almeida Pinheiro	Mestre	Estatística e gestão de Informação	100	Ficha submetida
Nuno Miguel Barreiro Guimarães da Costa	Doutor	Applied Psychology	100	Ficha submetida
Pietro De Giovanni	Doutor	nd	100	Ficha submetida
Qinglei Dai	Doutor	Finanças	100	Ficha submetida
Tomasz Miaszkiewicz	Doutor	nd	100	Ficha submetida
Samuel José da Rocha Lopes	Doutor	Finanças	50	Ficha submetida
Pedro Miguel Guerreiro Patolea Pintassilgo	Doutor	Economia	25	Ficha submetida
Rita Fortunato Baptista	Mestre	Políticas Públicas e Desenvolvimento Humano	25	Ficha submetida
Stewart Clegg	Doutor	nd	100	Ficha submetida
Victor Manuel Lopes Centeno	Licenciado	nd	25	Ficha submetida
			<b>4620</b>	

<sem resposta>

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

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

37

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

80,1

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

31

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

67,1

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

32

##### 4.1.3.3.b Percentagem de docentes em tempo integral com grau de doutor (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

69,3

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

1

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

2,2

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

13

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

28,1

#### Perguntas 4.1.4. e 4.1.5

##### 4.1.4. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente actualização

Em Janeiro de 2011, a Nova SBE implementou uma nova forma de avaliar as actividades e contribuição para a Faculdade de todos os professores. No início do ano, todos recebem um documento standard do Conselho Científico: a Report Sheet. Num prazo de três semanas, todos terão de indicar como contribuem para a escola nos seguintes termos:

- Investigação (publicações, Papers, trabalho editorial e participação em conferências académicas)

- Educação (número de disciplinas lecionadas e teses orientadas)
- Trabalho administrativo
- Gestão académica

- Extensão universitária, comunicação científica e serviço à comunidade (organização de seminários e conferências académicas)

O Conselho Científico analisa os dados recebidos (do docente e dos relatórios de avaliação das disciplinas que lecionou) e comunica feedback por e-mail ou convoca uma reunião com os casos que suscitem dúvidas. A informação está disponível na Secretaria do Conselho Científico. Apesar de não existir uma relação direta entre a "report sheet" e o desenvolvimento da carreira dos professores, é prestado aconselhamento aos professores em início de carreira sobre a sua progressão com vista à obtenção do regime de "tenure".

Como mencionado em 2.2.1 os resultados dos inquéritos de satisfação dos alunos constituem um dos critérios de avaliação utilizados nas decisões de progressão dos professores em regime de tenure e decisões de renovação de contrato para os docentes convidados.

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

In January 2011, Nova SBE implemented a new way of evaluating the contribution to the School and activities of all faculty members. At the start of the calendar year, faculty members systematically receive from the Scientific Council a formatted document: the Report Sheet. By completing this document in a 3-week timeframe, the members of Faculty indicate how they contributed to the School in terms of:

- Research (publications, working Papers, editorial work and participation in academic conferences)
- Education (number of courses taught and theses supervised)
- Administrative tasks
- Academic management
- University extension, science communication and services to the community (organization of seminars and academic conferences)

The Scientific Council then analyses the data received and provides feedback by e-mail or arranges a meeting for cases that raise concern. The information from this report is available at the Scientific Council Secretariat; it is used as soft information. Although there is no connection between the report sheet and the career development of Faculty, advice is provided to young faculty on how they are progressing towards the tenure-track career path.

As mentioned in 2.2.1, students' satisfaction surveys results have featured in promotion decisions regarding tenure-track professors as well as contract renewal decisions of other faculty.

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

<sem resposta>

## 4.2. Pessoal Não Docente

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

Foi criado um gabinete dedicado apenas aos alunos de mestrado; o Gabinete de Mestrados, com quatro pessoas disponíveis todos os dias da semana para responder às questões dos alunos, aconselhá-los e ajudá-los, não só em termos administrativos, mas também em termos académicos. Três encontram-se em regime de dedicação exclusiva.

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

Masters students have their own dedicated office; the Masters Coordination Office with 4 members of staff working full time, available every day to answer their queries, assist them and advise on academic issues, study plans, etc.

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

A equipa de quatro membros do gabinete de mestrados, tem a seguinte qualificação:

- um possui o mestrado
- um tem a licenciatura
- dois terminaram o ensino secundário

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

The Masters Coordination Office team consists of 4 members, of which:

- 1 holds a masters degree
- 1 holds a bachelors degree
- 2 hold a high school diploma

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

O SIADAP (Sistema Integrado de gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública), permite alinhar de uma forma coerente os desempenhos dos serviços públicos, respectivos dirigentes e trabalhadores.

O sistema assenta numa concepção de gestão dos serviços públicos centrada em objectivos. Os resultados são medidos mediante indicadores previamente fixados que permitam a transparência e a imparcialidade.

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

The SIADAP system (Integrated Management and Performance Evaluation in Public Administration), allows a coherent evaluation of the performance of public services and civil servants. The system is based on a conception of public service management focused on objectives. Results are measured by indicators previously set in order to allow transparency and impartiality.

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

- Formação em Inglês (interna) adequada para cada pessoa, em função da sua capacidade actual de utilização da língua e das necessidades associadas às suas funções.
- Formação interna no âmbito do Atendimento: Curso especializado de atendimento pela empresa Global Estratégias visando a optimização de técnicas de atendimento e a aprendizagem da organização e metodologias de trabalho adequadas ao serviço.
- Curso de Excel (nível inicial e avançado) e PowerPoint (Formação Interna)
- Formação em Gestão Académica (formação externa)
- Formação no âmbito do SIGES (Ferramenta de trabalho utilizada)

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

- English courses offered according to the members of staff's level of English and needs associated with their job.
- Internal training provided by the company Global Estratégias, aiming at optimizing attendance techniques and organization and working methods.
- Excel and PowerPoint Courses (beginner and advanced levels)
- Training in Academic Management (external training)
- SIGES training (internal software)

## 5. Estudantes e Ambientes de Ensino/Aprendizagem

### 5.1. Caracterização dos estudantes

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

##### 5.1.1.1. Por Género

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

Género / Gender	%
Masculino / Male	43.2



## 5.1.1.2. Por Idade

## 5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	78.4
24-27 anos / 24-27 years	20.8
28 e mais anos / 28 years and more	0.8

## 5.1.1.3. Por Região de Proveniência

## 5.1.1.3. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	7.7
Centro / Centre	11.6
Lisboa / Lisbon	60.2
Alentejo / Alentejo	1.3
Algarve / Algarve	1.8
Ilhas / Islands	1

## 5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais

## 5.1.1.4. Caracterização por origem socioeconómica - Escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	38.8
Secundário / Secondary	10.4
Básico 3 / Basic 3	6
Básico 2 / Basic 2	2.3
Básico 1 / Basic 1	3.1

## 5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais

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

Situação profissional dos pais / Parents	%
Empregados / Employed	46.4
Desempregados / Unemployed	1.3
Reformados / Retired	3.9
Outros / Others	8.9

## 5.1.2. Número de estudantes por ano curricular

## 5.1.2. Número de estudantes por ano curricular / Number of students per curricular year

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
1º ano curricular	217
2º ano curricular	143
Work Project	29
	389

## 5.1.3. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.

## 5.1.3. Procura do ciclo de estudos / Study cycle demand

	2010/11	2011/12	2012/13
N.º de vagas / No. of vacancies	0	0	0
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	0	0	0
N.º colocados / No. enrolled students	164	171	203
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	0	0	0
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	12	12	11.58
Nota média de entrada / Average entrance mark	14.24	14.13	14.49

## 5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

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

*Durante a primeira aula todos os professores fornecem o seu contacto de e-mail e horas de atendimento, disponibilizando-se para ajudar os alunos nas suas dificuldades através de: esclarecimentos individuais das matérias lecionadas e exemplos práticos das mesmas ou ainda orientação pessoal relacionada com os métodos de estudo, escolha das disciplinas opcionais ou área de especialização. Os docentes disponibilizam 1.5 horas por semana a este apoio. Os estudantes podem marcar reuniões ou simplesmente aparecer. Para além do apoio dos docentes, os alunos dispõem do Gabinete de Desenvolvimento de Alunos (aconselhamento e orientação); do Gabinete de Mestrados (apoio e orientação) e do Conselho Pedagógico.*

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

*All professors give their office hours and email address to students in the first class meeting and are available for whatever the student may need: individual explanations of theory, practical examples, or personal orientation regarding study methods, choice of electives and areas of specialization. Faculty members are required to offer 1.5 hours per week for academic orientation and support. Students can make appointments or drop-in.*

Masters students have their own dedicated office; the Masters Office, available every day to answer their queries, assist them and advise on academic issues, study plans, etc. Students have also Personal Development Office and the Teaching Council available.

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

Além da assistência académica oferecida pelos professores e membros do staff, a Faculdade abriu um Gabinete de Desenvolvimento do Aluno em 2009. A responsável é formada em Psicologia; está disponível para a marcação de reuniões individuais com os alunos que tenham necessidades específicas a nível académico ou emocional. Após a elaboração de um diagnóstico, é decidido se a Nova SBE é capaz de dar o apoio adequado ou se é mais seguro entrar em contato com os Serviços Sociais Universitários (psicoterapeutas, psiquiatras, clínica geral e nutricionista) ou serviços externos.

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

In addition to the academic assistance provided by the professors and members of staff, the School opened a Personal Development Office in 2009. The officer has a background in psychology; she offers one to one meetings to students with specific academic or emotional needs. She offers a diagnostic and decides if adequate support can be provided by Nova SBE or sends the students to the University Social Services team (psychotherapist, psychiatrist, general practitioner and nutritionist) or external services.

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

O Gabinete de Apoio Profissional da apoio aos alunos nos assuntos relacionados com a sua transição para o mercado de trabalho.

O GAP também coordena o Programa de Desenvolvimento Profissional: ajuda os alunos de mestrado a estabelecer objetivos a nível pessoal e profissional, a desenvolver as capacidades para os atingir e permite que beneficiem da rede de conhecimentos e do nome da Nova SBE no mercado de trabalho. Este programa foi considerado um International Best Practice pela AACSB:

Modulos: Desafia os alunos a pensar sobre os seus objetivos e preferências e a descobrirem as suas valências e diferenças.

Mentoring Young Talent to Achieve: ajudar os alunos na transição para o mercado de trabalho.

Atividades de recrutamento On e Off-campus: os nossos alunos têm oportunidade de conhecer a diversidade do mundo do trabalho e, as empresas intervenientes, de estabelecer contato com o mundo académico.

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

The Career Management Office is responsible for giving support to students regarding all issues related to their transition to the job market. Also, the CMO coordinates the Career Development Program: Created for pre-experience master students, it will help students set professional and personal goals, acquire the skills to attain them and benefit from the network and brand recognition of Nova SBE in the marketplace. This program was considered an International Best Practice by the AACSB Accreditation Team and includes:

- Modules: Challenges students to think about their own goals and preferences and to discover their strengths and differences

- Mentoring Young Talent to Achieve program: Helps graduates transitioning to the job market.

- On and off-campus recruitment activities: Opportunity for our students to understand the market's diversity and for the participating companies to interact with the academic community.

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

No final de cada disciplina a Faculdade distribui aos alunos inquéritos de satisfação sobre os professores, que assumirão considerável importância no processo de avaliação da faculdade, para promoções e renovações de contratos.

A consistência e atualização dos cursos são uma preocupação constante dos diretores que supervisionam o desempenho dos programas por eles orientados. São obrigados a sugerir alterações ao Presidente do Conselho Pedagógico que, por sua vez, traz as propostas para a aprovação do Conselho de Faculdade.

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

The School carries out teaching quality surveys filled by students at the end of each course, an important element of faculty evaluation processes, for promotion and contract renewal. It also allows the detection of any problems that relate to the design and delivery of each course.

The consistency and updated character of degrees are an ever-present concern of program directors that monitor the performance of the program they supervise. They are required to suggest alterations to the programs they supervise to the President of the Pedagogical Council who then brings proposed alterations up for approval of the Faculty Council.

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

- Os programas de mestrado foram concebidos e revistos à luz das reformas de Bolonha sendo, portanto, totalmente compatíveis com outros programas Europeus.

- Os alunos têm oportunidade de fazer parte de várias experiências internacionais:

1. Viagem organizada pela Faculdade, com o objetivo de apresentar as estratégias e ambientes de trabalho de empresas internacionais, ao mesmo tempo que os alunos ficam com uma melhor percepção dos requisitos e implicações de ter uma carreira internacional. Estas viagens de uma semana permitem aos estudantes viajar por importantes centros de negócio: Nova York, São Paulo e Rio de Janeiro, Madrid, Bruxelas, Varsóvia e Londres e visitar várias de companhias de renome, universidades e atrações culturais.

2. Semestre fora de Portugal

3. Viagem de estudo fora de Portugal (ex: career fair, entrevista de trabalho, visita de universidades ou empresas, summer school, language school, viagem organizada pelo Nova SBE clube)

4. Estágio fora de Portugal

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

The Masters programs were conceived or reviewed in light of the Bologna reforms and thus completely compatible with other European masters programs. As part of their curriculum, students have the possibility of taking part in various international experiences:

- an international study trip organized by the School, aiming to introduce students to the strategies and working environments of global companies. Simultaneously, students have the opportunity to better understand the requirements and implications of an international career. These 1-week trips allow our graduate students to travel to major business hubs such as New York, São Paulo and Rio de Janeiro, Madrid, Brussels, Warsaw and London and to visit a selection of renowned companies, local universities and cultural attractions.

- a semester abroad

- a study tour abroad (e.g. career fair, job interview, company or school visit, summer school, language school, trip organized by a Nova SBE club).

- an internship abroad

## 6. Processos

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

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

-- O sistema de ensino encontra-se baseado no desenvolvimento de competências. Desde Janeiro de 2006 todas as unidades curriculares dos cursos de mestrado têm os seus programas definidos nesses termos, explicitando para cada unidade curricular os seguintes elementos: objectivos gerais; objectivos de aprendizagem em termos de conhecimentos e competências específicas e genéricas; métodos de ensino e aprendizagem; métodos de avaliação; conteúdos; bibliografia e outros recursos. Além disso, todos os docentes no início de cada unidade curricular distribuem aos alunos o programa onde incluem obrigatoriamente semanal de pelo menos uma hora e meia que os alunos poderão utilizar para obterem uma orientação tutorial personalizada.

- A definição de competências que se procuram atingir com as diferentes unidades curriculares deverá permitir alcançar os objectivos para cada um dos graus que se encontram especificados nos descritores de Dublin:

1. Conhecimento e capacidade de compreensão; 2. Aplicação de conhecimentos e compreensão; 3. Julgamento e tomada de decisões; 4. Comunicação; 5. Auto-aprendizagem.

- As competências técnicas definidas a nível do programa de Mestrado são:

- Aquisição de conhecimentos analíticos
- Desenvolvimento de capacidade crítica
- Desenvolvimento da capacidade de produzir trabalho original
- Capacidade de apresentação oral
- Capacidade de escrever ensaios/ relatórios
- Capacidade de trabalhar em grupo
- Utilização de software técnico

- Para além das competências técnicas descritas, espera-se que todas as unidades curriculares deste ciclo de estudos contribuam para a compreensão do funcionamento da economia e ou da empresa.

- As regras gerais definidas para todas as unidades curriculares do mestrado são as seguintes: as unidades curriculares estão organizadas por semestres, sendo oferecidas duas aulas teórico-práticas de uma hora e meia por semana asseguradas pelo regente. As aulas devem ser utilizadas para a apresentação dos temas, princípios e modelos que servem de base para atingir os objectivos gerais e de aprendizagem definidos para a unidade curricular. Servem ainda para a discussão dos vários temas entre os alunos e a apresentação de trabalhos, devendo ambos ser objecto de avaliação. O método de avaliação deverá incluir uma componente escrita individual com o peso mínimo de 50%. Existe, no entanto, uma grande

flexibilidade para que os docentes possam organizar os seus cursos de uma forma conveniente e que permita estimular uma constante inovação e actualização dos métodos de ensino e das competências a transmitir aos alunos.

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

The education system is based on the development of skills. Since January 2006 all curricular units of masters courses have their programs defined in those terms, explaining to each curricular unit the following elements: general objectives; learning objectives in terms of general knowledge and specific skills; methods of teaching and learning; evaluation methods; contents; bibliography and other resources. In addition, all teachers at the beginning of each curricular unit distribute to students the program where necessarily include also a attendance hours weekly for at least an hour and a half that the students can use to obtain a orientation tutorial custom.

The definition of competences that they seek to achieve with the different curricular units should allow achieving the objectives for each of the degrees that are specified in descriptors of Dublin: 1. Knowledge and capacity of understanding; 2.\* Application of knowledge and understanding; 3. Judgment and decision making; 4. Communication;

##### 5. Self-learning.

- Technical skills defined the level of the Master's program are:

- knowledge acquisition analytical
- Development of critical capacity
- Development of a capacity to produce original work
- Capacity of oral presentation \*
- Ability to write tests/ reports
- Ability to work in group
- Use of technical software

- In addition to the technical skills described, it is hoped that all of the curricular units of this cycle of studies contribute to the understanding of the functioning of the economy or the company. - The general rules laid down for all of the curricular units of the master are the following: the curricular units are organized by semesters, being offered two lessons theoretical-practical for an hour and a half per week provided by regent.

The classes should be used for the presentation of themes, principles and models that serve as the basis for achieving the overall objectives and learning defined for the curriculum unit. Also serve for the discussion of the various topics among the students and the presentation of work, and must both be subject to assessment. The method of evaluation should include a individual written presentation with the minimum value of 50 %, from the total grade value.

There is, however, a great flexibility for which teachers can organize their courses in a convenient way and that will enable us to stimulate a constant innovation and update methods of education and skills to transmit to students.

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

- Um modelo de ensino baseado no desenvolvimento de competências.

- Um modelo de aprendizagem orientada para os objectivos específicos associados ao ciclo de estudos

- Organização do ciclo de estudos em créditos de acordo com o Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos (ECTS - European Credit Transfer and Accumulation System)

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

- A teaching model based on the development of competences.

- A learning model oriented to specific goals associated with the Study Cycle

- Organization of the program in credits according to the European credit transfer and accumulation system (ECTS - European Credit Transfer and Accumulation System)

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

Os métodos de ensino e aprendizagem assim como os conteúdos das cadeiras são revistos anualmente em reuniões promovidas pelo Presidente do Conselho Pedagógico com os docentes das unidades curriculares de cada uma das sub-áreas científicas. Para cada sub-área é designado um docente responsável pela tarefa de coordenação e supervisão regular destes assuntos.

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

The teaching and learning methods as well as the syllabus are reviewed annually in meetings organized by the President of the Pedagogical Council with courses' instructors and subject area coordinators.

A professor is responsible for coordinating and supervising each subject area.

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

Os alunos de mestrado terão que desenvolver um projeto, que poderá ser elaborado segundo um dos três métodos seguintes:

- Field Labs: processo de aprendizagem inovador focado num problema da vida real de grande impacto. São propostos projetos específicos que replicam um ambiente de trabalho real num cenário controlado, com a ajuda de um instrutor experiente.
- Directed Internship: os alunos devem apresentar uma proposta de solução para um problema. Vão responder a um problema/pergunta proposto pela empresa participante.
- Directed Research: trabalho individual sobre um tema original, supervisionado por um professor. Poderá ser também um case study.

O esquema de funcionamento do trabalho de projecto assegura que o estudante adquira uma especialização de natureza académica com recurso à atividade de investigação e um aprofundamento das competências profissionais.

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

At the masters level, students are required to carry out a work project, which can be developed in any of these 3 ways:

- Field Labs: Innovative learning process focused on a high-impact, real-life problem. Students undertake specific projects that replicate real-life working environments in a controlled setting and with the support of an experienced instructor.
- Directed Internship: Students develop a project for a company with a problem-solving format. They will respond to a predefined question/problem raised by the host organization.
- Directed Research: An original piece of work on a theme proposed and individually supervised by a professor. It can also take the form of a case study.

The operating diagram of project work ensures that the student acquires a specialization of academic nature with use of the activity of research and a deepening of professional skills.

## 6.2. Organização das Unidades Curriculares

### 6.2.1. Ficha das unidades curriculares

#### Mapa IX - Economics of Health and Health Care (Economia da Saúde e de Cuidados de Saúde)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Economics of Health and Health Care (Economia da Saúde e de Cuidados de Saúde)

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

Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros (TP:18; OT:5)

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

n/a

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

n/a

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

Os alunos devem adquirir conhecimento sobre as características específicas do sector da saúde. No final do curso, devem ser capazes de discutir as principais questões políticas do sector da saúde, assim como de fazer uma análise económica destas questões específicas.

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

Students should become aware of the special characteristics of the health care sector.

They should be able, at the end of the course, to discuss the main policy issues in the health sector, as well as to provide economic analysis to treat specific questions.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*As características específicas do sistema de saúde.  
 Procura de saúde e de cuidados de saúde.  
 Problemas de informação em mercados de cuidados de saúde: indução da procura e problemas de agência.  
 O lado da oferta de cuidados de saúde: hospitais como organizações, listas de espera e tempos de espera.  
 Cuidados de saúde primários: hospitais de referência e triagem.  
 Oferta pública e privada de cuidados de saúde.  
 Mercado farmacêutico.  
 Equidade. Avaliação económica em saúde (breve introdução).*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*The particular characteristics of the health care sector.  
 Demand for health and health care.  
 Information problems in health care: supplier-induced demand and agency relationships.  
 The supply side of health care: hospitals as special organizations, waiting lists and waiting times.  
 Primary care delivery: referrals and gatekeeping.  
 Public and private provision of health care.  
 Pharmaceutical markets.  
 Equity. Economic Evaluation (brief introduction).*

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

*Os conteúdos programáticos identificam aspectos em que a habitual análise microeconómica não se aplica aos cuidados de saúde (que é distinto de saúde), olhando para a relação central de procura e oferta e como esta é alterada pela existência de problemas de assimetrias de informação, relações de agência e delegação de decisões. Desses problemas resultam questões de intervenção de política económica aplicada ao sector da saúde. Os principais problemas identificados na literatura e na evidência empírica são tratados ao longo do curso.*

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

*The topics covered identify the main areas in which the economic analysis of the health care sector departs from standard microeconomic theory. It looks the demand and supply relationship and questions how it is changed by the problems of asymmetric information, agency relationships and delegation of decisions. From these problems, opportunities for public intervention can be identified. The main problems treated in class result from the relevant economics literature, both theoretical and applied.*

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

*O curso envolve um conjunto de sessões de apresentação de conceitos, "experiências" aplicadas desenvolvidas em sala de aula, bem como questões-problema a serem resolvidos fora da sala de aula pelos alunos.  
 A avaliação inclui um exame final obrigatório com ponderação de 50%. Para obter aprovação no curso é necessário ter uma nota mínima de 8 valores no exame. Os alunos têm que igualmente preparar um relatório individual, que tem ponderação de 30% da nota final. A participação nas discussões em sala de aula pode levar a um ajustamento na nota final de até 2 valores. Os alunos devem preparar comentários breves, em número de três, que contam 30% para a nota final. Os 10% piores da nota serão eliminados.  
 Aplicam-se as regras gerais da Universidade quanto a desonestidade académica e a qualquer outro assunto não previsto expressamente nas regras de funcionamento do curso.*

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

*The course will have a mix of ex-cathedra sessions, in-class experiments, class discussions and take-home problem-solving questions.*

*Final exam is mandatory and counts for 50% of the final grade. Passing the course has a minimum grade requirement of 8.00 in the exam. Students will have to deliver an individual term report, which counts for 40% of your grade. In-class participation can lead to an adjustment of your final grade of up to plus or minus 2.00 points. Students are required to participate in a blog, with 3 entries during the semester, on subjects related to class materials, and it will count 30% of your grade. The worst 10% of your grade will be discarded.  
 The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.*

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

*As sessões de apresentação introduzem os alunos aos conceitos. As aulas de discussão estimulam a capacidade de aplicar os conceitos. O relatório final desenvolve a capacidade de análise económica do sector da saúde. Os comentários promovem a capacidade de comunicar a um público não-especializado os principais aspectos desta análise.*

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

*The ex-cathedra sessions present the main concepts to the students. The discussion sessions stimulate the ability to apply the concepts presented. The final report promotes the ability to do economic analysis of the health care sector. The comments promote the skills in communicating to a non-specialist audience the main insights of the analysis.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Selected chapters from the following books will be assigned as readings (Serão dados como leitura obrigatória os capítulos seleccionados dos seguintes livros):  
 Pedro P Barros and Xavier Martinez-Giralt, Health Economics – an Industrial Organization Perspective, Routledge (In English)  
 Pedro P Barros, Economia da Saúde, 2005, Livraria Almedina. (In Portuguese)  
 S. Folland, A. Goodman and M. Stano, 2007, The Economics of Health and Health Care, 5th edition, Prentice-Hall (In English)  
 Mark V. Pauly, Thomas G. McGuire and Pedro P Barros, editors, Handbook of Health Economics, North-Holland.*

**Mapa IX - Environmental Policy (Política Ambiental )****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Environmental Policy (Política Ambiental )*

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

*Maria Clara Reynaud Campos Trocado Costa Duarte (TP:18; OT:5)*

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

*n/a*

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

*n/a*

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

*Dar uma visão geral sobre a Economia da Política Ambiental.  
 Estabelecimento de objectivos à escolha de instrumentos políticos alternativos.  
 Utilização do modelo económico e do conhecimento para avaliar problemas e políticas ambientais.  
 Destacar a diversidade da natureza e contexto dos problemas ambientais.  
 Discutir factos e documentos importantes sobre a política ambiental global, da UE e de Portugal.*

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

Provide an overview of the Economics of Environmental Policy.  
 From the setting of goals to the choice of alternative policy instruments.  
 Use the economic framework and knowledge to evaluate environmental problems and policies.  
 Highlight the diversity in the nature and context of environmental problems.  
 Discuss relevant facts and documents of global, EU and Portuguese environmental policy.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1- Introdução
- 2- Teoria do Controle Ambiental
  - 2.1.- Teorema de Coase
  - 2.2- Taxa de Pigouvian
  - 2.3. Pareto Optimal Pricing rules
  - 2.4. Introducing time
- 3- Instrumentos da Política Ambiental
  - 3.1- Eficácia/Relação Custo-eficácia. Como avaliar as políticas?
  - 3.2 – Instrumentos de controle do custo-eficácia da poluição
  - 3.3 – Outros instrumentos de controle de poluição
  - 3.4 – Outros instrumentos de política ambiental
  - 3.5 – Efeitos Distributivos das medidas políticas
- 4- Gestão de Bens Comuns Globais

#### 6.2.1.5. Syllabus:

- 1- Introduction
- 2- Environmental Control Theory
  - 2.1.- Coase Theorem
  - 2.2- Pigouvian taxation
  - 2.3. Pareto Optimal Pricing rules
  - 2.4. Introducing time
- 3- Environmental policy Instruments
  - 3.1- Efficiency/Cost-effectiveness. How to evaluate policies?
  - 3.2 - Cost effective pollution control instruments
  - 3.3 - Other pollution control instruments
  - 3.4 - Other environmental policy instruments
  - 3.5 – Distributive effects of policy measures
- 4- Managing Global Commons

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

A Teoria do Controle Ambiental aborda os modelos económicos básicos e intermédios que estabelecem o modelo para abordar formalmente questões ambientais, nomeadamente os critérios económicos para estabelecer objetivos e para comparar o impacto de diferentes instrumentos. Os Instrumentos da Política Ambiental, analisam detalhadamente dum ponto de vista económico todos os diferentes instrumentos políticos utilizados. Durante as aulas e nos Trabalhos, serão discutidos importantes documentos e factos da política ambiental global, da União Europeia e de Portugal.

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

The topic Environmental Control Theory covers the basic and intermediate economic models that set the framework to formally look at Environmental issues, namely the economic criteria of setting goals and compare the impact of different instruments  
 The topic Environmental policy Instruments, analyses in details from an economic point of view all the different used policy instruments. During lectures and Assignments relevant facts and documents of global, EU and Portuguese environmental policy are discussed.

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

Aulas: Sessões sobre os tópicos baseados em exemplos ilustrativos, revisões e discussão.  
 Atendimento do Docente: Perguntas individuais sobre os tópicos do curso e orientação académica para o estudo.  
 O curso terá uma grande quantidade de trabalhos de casa, a maior parte de leituras e trabalhos escritos para entrega e vários problemas. Em média, os alunos deverão esperar aproximadamente 10 horas de trabalho por semana fora da sala de aula. Encontra-se disponível no site o horário do curso e uma lista detalhada de referências bibliográficas. Será dada aos alunos uma grande quantidade de trabalhos de casa. Estes deverão ser entregues em datas marcadas durante o decorrer das aulas. Os alunos podem trabalhar em grupos (máximo 4 elementos) mas não podem manter o mesmo grupo em mais do que um trabalho.  
 Requisitos do Curso:  
 Exame Final – 40% (nota mínima – 9). O exame final inclui toda a matéria do curso.  
 Participação nas aulas – 10%  
 - Trabalhos de casa-30%  
 - Resolução de Problemas em aula-20%

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

Classes: Lectures on course topics based on illustrative examples, review and discussion.  
 Instructor Office Hours: Individual questions on course topics and study guidance.

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 10 hours of work per week outside of the classroom. Course schedule and detailed reading list on the web page

There are also regular homework assignments. Assignments are due at requested dates on course schedule. Students may work in a team (Max 4 elements) in assignments but cannot keep the same team for more than one assignment.

Course Requirements:

- Final Exam - 40% - (min grade - 9). The final exam will cover the whole course, and will be closed book.
- Class participation – 10%
- Homework assignments - 30%
- Class quizzes - 20%

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

As aulas abordam os tópicos do curso. Durante 6 semanas, os alunos deste curso terão de entregar 4 trabalhos. O Primeiro trabalho será sobre a revisão de ferramentas Microeconómicas dadas anteriormente. Também será pedido aos alunos que façam pesquisa de um caso real sobre uma questão ambiental para ser discutido na aula. O 2º trabalho servirá para discutir o modelo de análise básico. No 3º trabalho é pedido aos alunos para comparar instrumentos de controle da poluição, tendo como exemplo um estudo de caso. O 4º trabalho pede aos alunos que utilizem materiais do curso para analisar uma questão ambiental real, escolhida no 1º trabalho.

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

Lectures cover the course topics. During the 6 weeks course students are required to deliver 4 assignments. The First assignment revises previous Microeconomic tools. Students are also required to search for a real environmental issue to be discussed in class. Assignment two discuss the basic framework of analysis. In Assignment three students are required to compare pollution control instruments based on an example case study. Ass 4 requires the use course material to analyze the a real environmental issue chosen in Ass 1.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Hanley, N., Shogren, J., White, B., Environmental Economics: In theory and in Practice, MacMillan Press Limited, 1997  
 Kolstad, C., Environmental Economics, Oxford University Press, 2000

#### Mapa IX - Auditing (Auditoria)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Auditing (Auditoria)

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

*Cláudio António Figueiredo Pais (TP:18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso dá-nos uma introdução à auditoria e foi concebido para ensinar sobre os principais conceitos de auditoria.*

*Depois de completar este curso, os alunos devem ser capazes de perceber como fazer uma auditoria e de como fazer um relatório de auditoria.*

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

*This course provides an introduction to auditing and is designed to provide an understanding of the major concepts of auditing.*

*After completion the course the students should be able to understanding how to process an audit and how to do an audit report.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Curso e apresentação dos conteúdos programáticos*

*2. Introdução à auditoria*

*3. A profissão*

*4. Relatórios de Auditoria*

*5. Ética Profissional*

*6. Responsabilidades e Objectivos da Auditoria*

*7. Provas de Auditoria*

*8. Plano de Auditoria / Materialidade e Risco*

*9. Controle Interno*

*10. Amostras de Auditoria*

*11. Auditoria às vendas e a ciclos de colecta*

*12. Auditoria às compras e ciclos de pagamento*

*13. Inventários e ciclos de armazenagem*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1. Course and syllabus presentation*

*2. Introduction to auditing*

*3. The profession*

*4. Audit reports*

*5. Professional ethics*

*6. Audit responsibilities and objectives*

*7. Audit evidence*

*8. Audit plan/materiality and risk*

*9. Internal controls*

*10. Audit sampling*

*11. Auditing the sales and collection cycle*

*12. Auditing the acquisition and payment cycle*

*13. Inventory and warehousing cycle*

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*O método utilizado consiste na apresentação de conceitos de base com apresentações e casos práticos.*

*A avaliação na cadeira será dada numa escala de 20, da seguinte forma:*

*1. Exame intermédio 25% (uma hora)*

*2. Caso de Auditoria 20%*

*3. Exame Final 50% (uma hora e 30 minutos)*

*4. Participação e esforço 5%*

*O exame final inclui todos os tópicos discutidos nas aulas. Nota < 9.5/20 = Reprovado*

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

*The used method consists of the presentation of base concepts with expositions and practical cases.*

*Course grades will be based on 20 point scale, as follows:*

*1. Intermediate exam 25% (one hour)*

*2. Audit case 20%*

*3. Final exam 50% (one hour and 30 minutes)*

*4. Participation and effort 5%*

*The final exam includes all the topics discussed in the lectures. Grade < 9.5/20 = Fail*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Required book (Livro pedido): Arens, A., Elder, R., Beasley, M. (2010), Auditing and Assurance Services – An integrated approach, USA, Prentice Hall.*

**Mapa IX - Banking (Banca)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Banking (Banca)*

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

*Paulo José Jubilado Soares de Pinho (TP:36; OT:10)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***n.a***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***n.a***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****A. Conhecimento e Compreensão:**

- *Porque é que os bancos são diferentes*
- *Perceber os riscos dos bancos e a sua regulamentação*
- *Perceber os demonstrações financeiras dos bancos*
- *Valor da Banca e seus determinantes*
- *Organização e estratégias da Banca*
- *Criação e destruição de valor na Banca*
- *Risco e retorno nos mercados e actividades bancárias*
- *Gestão de risco integrado nas instituições financeiras*
- *Gestão e medição do risco*
- *A utilização de derivadas para hedging and leveraging dos riscos bancários*
- *Gestão e Requisitos dos Capitais Bancários*
- *Avaliação de riscos de crédito e de preços*

**B. Competências Específicas do Tema:**

- *Análise da Banca, mercados e empresas*
- *Análise e avaliação de riscos bancários*
- *Medição e gestão dos riscos das taxas de juro*
- *Avaliação do Mercado de risco*
- *Análise do desempenho das actividades bancárias (modelo de retorno de risco)*
- *Análise de relações de clientes*
- *Análise e avaliação de Risco de Crédito*
- *Avaliação do Risco de Crédito*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:****A. Knowledge and Understanding:**

- *Why banks are different*
- *Understanding banking risks and their regulation*
- *Understanding bank financial statements*
- *Bank value and its determinants*
- *Banking strategies and organisation*
- *Value creation and destruction in banking*
- *Risk and return in banking markets and activities*
- *Integrated risk management within financial institutions*
- *Risk measurement and management*
- *The use of derivatives for hedging and leveraging of banking risks*
- *Bank capital requirements (economic and regulatory) and management*
- *Credit risk evaluation and pricing*

**B. Subject-Specific Skills:**

- *Analysis of banking companies and markets*
- *Analysis and evaluation of banking risks*
- *Measuring and managing interest-rate risk*
- *Market risk measurement*
- *Performance analysis of banking activities using a risk-return framework*
- *Analysis of customer relationships*
- *Credit risk evaluation and analysis*
- *Pricing credit risk*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1 *Perspectiva geral sobre a banca de retalho*
- 2 *Medição e Gestão do Risco*
3. *Risco, gestão do capital e Gestão Value-Based na banca*
4. *Avaliação de Preços e Gestão do risco de crédito*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Overview of Commercial Banking*
2. *Risk Measurement and Management*
3. *Risk, Capital Management and Value-Based Management in Banking*
4. *Credit Risk Management and Pricing*

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

*Os conteúdos programáticos foram escolhidos tendo em conta as bases que os alunos precisam para adquirir as competências mencionadas assim como para desenvolver esses mesmos conhecimentos e competências.*

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

*The topics on the syllabus were chosen considering the Fundamentals required to study and develop the proposed objectives as well as the deeper understanding of such knowledge and competences.*

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

*Os alunos devem:*

- Comparecer às aulas e participar nas discussões*
- Participar activamente nas discussões dos casos*
- Fazer apresentações orais dos seus relatórios*
- Dedicar cerca de 2 horas por aula a estudo em casa*

**Avaliação**

- Trabalho em grupo sobre os casos: 35%*
- Participação nas aulas: 15%*
- Exame final: 50% (classificação mínima de 9.5)*

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

*Students are expected to:*

- Attend classes and actively participate in discussions*
- Get actively involved in group analysis of the case-studies*
- Make oral presentations of their reports*

Devote to home-study about 2 hours per class

**Assessment:**

Group (3 people per team) solution a case-studies (3 reports):35%

Final Exam: 50%

Class participation: 15%

Minimum exam grade: 9.5

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

A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.

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

The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Main textbook (Livro Principal):

Saunders and Cornett (SC) *Financial Institutions Management: a risk-management approach, 7th ed, McGraw-Hill, 2011.*

A practical textbook covering important material on the course is (Um livro de textos importantes desta cadeira é:

Choudhry, Moorad *An Introduction to Banking: Liquidity Risk and Asset-Liability Management, Wiley, 2011.*

Some useful more advanced books are (Alguns livros mais avançados e bastante úteis são):

Bessis, Joel *Risk Management in Banking, 2nd ed, Wiley (2002).*

Resti, Andrea and Sironi, Andrea *Risk Management and Shareholders' Value in Banking, Wiley, 2007*

**Mapa IX - Brand Management (Gestão de Marcas)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Brand Management (Gestão de Marcas)

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

Catherine Therese Laurence Jouve da Silveira (TP:36; OT:10)

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

n.a

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

n.a

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

**A. Conhecimentos:**

• Perceber e saber como gerir os principais conceitos de gestão de marca, Valor, Equidade, Imagem, Identidade e Posicionamento

• Ser capaz de discutir os principais modelos de identidade de marca actualmente utilizados na Europa e nos E.U.A.

• Ser capaz de integrar os principais conceitos de marca no contexto mais abrangente do modelo de negócio da empresa e do plano de marketing

• Compreender os riscos e as oportunidades de gerir uma marca numa situação de mercado difícil, tal como o mercado actual (Revolução do conceito "Low cost", concorrência actual...)

**B. Competências específicas:**

Saber lançar e gerir uma marca ao longo do tempo

**C. Competências gerais:**

1. Ser capaz de desenvolver uma plataforma de marca, equilibrando os conhecimentos académicos e os conhecimentos do Mercado

2. Desenvolver uma organização de grupo eficiente

3. Desenvolver competências de comunicação, preparando e apresentando os resultados do projeto de marca de forma clara e concisa.

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

**A. Knowledge and Understanding:**

• Understand and know how to manage the main branding concepts, including Equity, Image, Identity and Positioning in any market situation.

• Know and be able to discuss the main brand Identity models currently in use in Europe and in the U.S.

• Be able to integrate the brand's concepts in the broader context of the company business model and marketing plan.

• Understand the risks and opportunities of managing a brand in a challenging market context such as the current one (Low cost revolution, modern competition....)

**B. Subject-Specific Skills:**

Launch and manage a brand step by step:

**C. General Skills:**

1. Be able to develop a brand's platform, balancing academic and theoretical skills with practical research and Market oriented knowledge

2. Develop an effective group organization

3. Develop Communication skills, preparing a clear, concise and well thought through presentation of findings

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Introdução aos principais conceitos de gestão de marca

2. Como medir o desempenho das marcas?

3. Desafios e oportunidades no mundo das marcas

4. Gerir uma marca ao longo do tempo

a. Estratégias de marca

b. Arquitectura da marca

c. Hierarquia da marca

d. Extensões da marca

e. Marcas globais / marcas locais

5. Identidade da marca

6. Posicionamento da marca

7. Construir uma marca forte:

a. Definir os elementos da marca

b. Definir o Plano de Marketing e de Comunicação da marca

8. Diversidade de marcas

Adaptação dos conceitos de gestão de marca aos modelos de negócio específicos: Marcas de serviço, marcas de Luxo, marcas de Lugares, marcas de Distribuidores

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Introduction to the main Brand Concepts

What is a Brand? How brands create (or not) value for the consumer?

2. Measuring Brand Performance

Introduction to Marketing Research techniques used in Brand Equity and Brand Image analysis

How to measure Brand Equity? Brand Image? Brand Awareness?

3. Branding Challenges and Opportunities

4. Brand Strategy

Brand Architecture, Hierarchy, Portfolio, Extensions



**5. Brand Identity**

*Introduction to the main Brand Identity models currently in use in the Industry and in the academic literature*

*The Brand Identity System – David A.Aaker*

*The Brand Identity Prism – Jean Noel Kapferer*

**6. Brand Positioning**

*Analysis of the main Positioning Processes currently in use in the Industry*

**7. Brand Building**

*Defining Brand Elements (name, logo, slogan)*

*Designing Brand Marketing Programs & Brand Communication Programs*

**8. Brand Diversity**

*Adaptation of Brand principles to specific sectors*

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

*Os conteúdos programáticos permitem aos alunos desenvolver dois tipos de objectivos:*

*Conhecimentos e competências específicas.*

*Tal como descrito na parte 6.2.1.4., os conhecimentos envolvem sobretudo perceber e saber como gerir os principais conceitos de gestão de marca, ser capaz de discutir os principais modelos de identidade de marca actualmente utilizados, e ser capaz de integrar os principais conceitos de marca no contexto mais abrangente do modelo de negócio da empresa e do plano de marketing.*

*As competências específicas são competências utilizadas pelos gestores de marca, e portanto permitem aos alunos enriquecer também os seus conhecimentos e a sua experiência das funções de gestor de marca e gestor de produtos*

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

*The Syllabus permits students developing two groups of objectives:*

*Knowledge and Subject-Specific Skills.*

*As mentioned in section 6.2.1.4., knowledge mainly involves understanding and knowing how to manage the main branding concepts, knowing and being able to discuss the main brand identity models currently in use, and being able to integrate the brand's concepts in the broader context of the company business model and marketing plan.*

*Subject-Specific skills are skills used by brand managers. Thus, they allow students increasing their knowledge and experience of functions such as brand managers and product managers.*

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

*Os alunos têm de desenvolver uma plataforma de marca, em equipas de cerca de 5 elementos, usando os principais conceitos de Gestão de Marca (Valor, Imagem, Identidade, Posicionamento) à medida que são apresentados nas aulas Teóricas. A plataforma consiste em analisar a imagem e identidade actual de uma marca pré-seleccionada, sugerir uma nova identidade e um novo posicionamento para esta marca, definir um novo plano de Marketing e de Comunicação da marca.*

*A empresa Unilever é o parceiro para esta parte prática do Curso.*

*O Curso é composto por dois tipos de aulas:*

*1. Aulas Teóricas*

*2. Sessões de Trabalho de Grupo em que os alunos apresentam uma parte predefinida do projecto, correspondendo a cada etapa do Trabalho de estudo e análise da Marca*

*Métodos de avaliação*

*• Trabalho de Grupo: 50%*

*15% Relatório final – Avaliação do grupo*

*15% Avaliação dos pares*

*20% Apresentações das várias fases do projecto – Avaliação individual*

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

*A balanced approach to Branding, combining theory and practice.*

*Students (teams of a 5) are asked to develop a Brand's platform, using the main Branding concepts as they are presented in Theoretical Classes. The platform includes analyzing the current image and identity of a Brand and suggesting an improved identity/positioning and a Marketing and Communication plan.*

*The company Unilever is our partner for this practical part.*

*Theoretical Classes*

*Team Project Sessions, where students are required to present a predetermined part of their Team work. 5 Team Sessions are scheduled during the Semester.*

*Assessment:*

*Team Project: 50%*

*-Final Report: 15% [Team evaluation]*

*-Individual Contribution: 15% [Peer evaluation]*

*-Assignments Team Sessions: 20%*

*O 15% Outcomes quality [Team evaluation]*

*O 5% Communication Skills [Individual evaluation]*

*Final Exam [Mandatory]: 50% [Minimal grade of 8, 5 is required]*

*Final Exam assignment is related to the team project topic and assignments*

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

*O Curso está organizado para dar conhecimentos essenciais sobre a Gestão de Marca, bem como as ferramentas necessárias para a realização de Trabalhos de Equipa.*

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

*The Course is organized to provide essential knowledge in brand management, as well as all tools necessary for the Team Project*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*AAKER, David A.*

*Building Strong Brands, 2002, Free Press Business*

*KAPFERER, Jean-Noël*

*The New Strategic Brand Management, 5th edition, 2012, Kogan Page*

*(Essential)*

*KELLER, Kevin Lane & APERIA, Tony & GEORGSON, Mats*

*Strategic Brand Management, A European perspective, 2nd Edition, 2011, Prentice Hall*

*(Essential)*

*Additional bibliography (Bibliografia adicional):*

*De CHERNATONY, Leslie, From Brand Vision to Brand Evaluation, 3rd Edition, 2010, Butterworth –Heinemann / Elsevier*

*HARVARD BUSINESS REVIEW ON BRAND MANAGEMENT, 1999, Harvard Business School Press*

*KLEIN, Naomi*

*No Logo, 2000, Flamingo- HarperCollins Publishers*

*SILVERSTEIN, Michael J. & FISKE, Neil*

*Trading up, 2005, Portfolio*

*Treasure Hunt, Inside the Mind of the New Consumer, 2006, Portfolio*

**Mapa IX - Coastal and Marine Tourism (Turismo Marítimo e Costeiro)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Coastal and Marine Tourism (Turismo Marítimo e Costeiro)*

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

*Pedro Miguel Guerreiro Patolea Pintassilgo (TP: 18; OT:5)*

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

*n/a*

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

*n/a*

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

*Visão geral das dimensões económica e empresarial do turismo costeiro e marítimo. Através do corpo de conhecimento da Economia do Turismo complementada com casos de estudo, procura-se preparar os alunos para intervirem neste setor dinâmico.*

**A. Conhecimento:**

- 1. Dominar conceitos básicos;*
- 2. Discutir o conceito de turismo sustentável;*
- 3. Refletir sobre as formas de interação entre turismo e ambiente;*
- 4. Conhecer os métodos de medição dos impactos económicos do turismo costeiro e marítimo;*
- 5. Ter um panorama sobre os diferentes tipos de turismo costeiro e os seus produtos.*
- 6. Discutir os produtos e negócios emergentes.*

**B. Competências Específicas:**

- 1. Modelação do turismo costeiro e marítimo, no âmbito da Economia do Turismo*
- 2. Compreender as especificidades do desenvolvimento de negócios no turismo costeiro e marítimo.*

**C. Competências Gerais:**

- 1. Desenvolver capacidades de modelação e análise necessárias à compreensão dos sistemas de turismo*

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

*Overview of the economic and business dimensions of coastal and marine tourism. Using the body of knowledge of Tourism Economics complemented with case-studies, this course envisages preparing students to intervene in this dynamic sector.*

**A. Knowledge and Understanding:**

- 1. Master basic concepts*
- 2. Discuss the concept of sustainable tourism*
- 3. Reflect upon the forms of interaction between tourism and the environment*
- 4. Know the methods to measure the economic impacts of coastal and marine tourism*
- 5. Have an overview of different types of coastal tourism destinations and the products offered*
- 6. Discuss the emerging products and businesses*

**B. Subject-Specific Skills:**

- 1. Model coastal and marine tourism, using the frameworks of Tourism Economics*
- 2. Understand the specifics of Business development and opportunities in coastal and marine tourism*

**C. General Skills:**

- 1. Develop modeling abilities, understanding and analytical abilities needed to comprehend tourism systems*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Introdução ao Turismo Costeiro e Marítimo*
- 2. Turismo Sustentável*
- 3. Interação entre Turismo e Meio Ambiente*
- 4. Medição dos Impactos Económicos do Turismo Costeiro e Marítimo*
- 5. Destinos e Produtos Turísticos Costeiros*
- 6. Novos Produtos e Negócios: Estudos de Caso*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. Introduction to Coastal and Marine Tourism*
- 2. Sustainable Tourism*
- 3. Interaction between Tourism and the Environment*
- 4. Measuring the Economic Impacts of Coastal and Marine Tourism*
- 5. Coastal Tourism Destinations and Products*
- 6. New Products and Businesses: Case - studies*

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

*Os objetivos da unidade curricular determinam os conteúdos a lecionar. O objetivo A1 corresponde ao ponto 1 do programa, o A2 ao ponto 2, e assim sucessivamente até ao objetivo A6, o qual corresponde ao ponto 6 do programa. Os objetivos B e C são comuns a todos os pontos do programa.*

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

*The aims of this course unit fully determine the programmatic contents. The aim A1 corresponds to item 1 in the syllabus, the aim A2 correspond to item 2, and so on, with aim A6 corresponding to item 6 in the syllabus. Aims B and C are common to all syllabus items.*

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

*A primeira parte da unidade curricular (itens 1-4) está centrada no domínio da Economia do Turismo. A fim de ilustrar os conceitos, exemplos e resultados empíricos são fornecidos. A segunda parte (itens 5-6) é orientada para a Gestão Empresarial. O ensino baseia-se em estudos de caso. São ainda organizados seminários com especialistas sobre os temas abordados.*

**Avaliação**

*Exame Final: 70%;*

*Trabalho: 30%.*

*O objectivo do trabalho recai sobre uma das seguintes opções:*

- Breve pesquisa bibliográfica sobre um tópico do programa;*
- Concepção de um novo produto de turismo costeiro e marítimo;*
- Análise de um estudo de caso.*

*O trabalho deverá ter no máximo de 10 páginas, e pode ser realizado individualmente ou em grupo, com um máximo de 4 elementos.*

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

*The first part of the course (items 1-4) is centered on domain of Tourism Economics. In order to illustrate the concepts, examples and empirical results will be provided.*

*The second part (items 5-6) is business oriented. Teaching will be based on case-studies. Moreover, seminars by experts on the topics covered by the course will be provided.*

**Assessment**

*Final Exam: 70%;*

*Essay: 30%.*

*The aim of the essay is to present either:*

- a short literature survey on a topic of the course contents;*
- a design of a new product in coastal and marine tourism;*
- the analysis of a case study.*

*The essay has a maximum length of 10 pages and can be undertaken individually or in a group with a maximum of 4 elements.*

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

*Esta unidade curricular pretende fornecer aos alunos uma visão alargada sobre o turismo costeiro e marítimo, nas suas vertentes económica e empresarial. Neste sentido, a metodologia de ensino centra-se nos domínios científicos da Economia do Turismo e da Gestão de Empresas, sendo esta unidade curricular partilhada por um doutorado em Teoria Económica (Pedro Pintassilgo) e um Doutorado em Gestão de Empresas (Adão Flores).*

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

*This course aims to provide students with an overview on the coastal and marine tourism in its economic and business dimensions. In this sense, the teaching methodology focuses on the scientific domains of Tourism Economics and Business Administration. For this purpose, the Course is shared by PhD in Economic Theory (Pedro Pintassilgo) and a PhD in Business Administration (Adão Flores).*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Buhalis, D. e Costa, C. ed. (2006). *Tourism Management Dynamics – trends, management and tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.  
 Bull, Adrian (1995). *The Economics of Travel and Tourism*. Addison Wesley Longman, 2nd Ed.  
 Dwyer, L., P. Forsyth and W. Dwyer (2010). *Tourism Economics and Policy*. Bristol, UK: Aspects of Tourism Texts, Channel View Publications.  
 Hall, M. (2001). *Trends in Ocean and Coastal Tourism: The End of the Last Frontier?* *Ocean & Coastal Management*, Vol. 44, pp. 601-618.  
 Holden, A. (2008). *Environment and Tourism*, Routledge, 2nd Edition.  
 Mieczkowski, Z. (1995). *Environmental Issues of Tourism and Recreation*. University Press of America.  
 Pigram, J. (1980). *Environmental Implications of Tourism Development*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 7, No 4, pp. 555-583.  
 Pintassilgo, P. and J. A. Silva. (2007). "Tragedy of the Commons" in the Tourism Accommodation Industry. *Tourism Economics*, Vol. 13, No 2, pp. 209-224.  
 UK.

**Mapa IX - Competitive Strategy (Estratégia Competitiva)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Competitive Strategy (Estratégia Competitiva)*

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

*José Jacinto Patacas de Aragão Mata (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso é sobre a análise da concorrência e da estratégia competitiva. Aborda a identificação dos principais concorrentes, das suas estratégias e irá discutir estratégias adequadas a diferentes contextos estratégicos.*

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

*This course is about the analysis of competitors and of competitive strategy. It focus on identifying the relevant competitors, their strategies and will discuss strategies suitable for different strategic contexts.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Identificar potenciais estratégias da concorrência
2. Concorrer com estratégias destrutivas
3. Concorrer com adversários mais fortes
4. Utilizar a força como arma competitiva
5. Estratégias de antecipação
6. Competir em ambientes de incerteza
7. Lutar contra (e evitar) as guerras de preços

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Identifying potential competitors' strategies
2. Competing with destructive strategies
3. Competing against stronger rivals
4. Using strength as a competitive weapon
5. Pre-emptive strategies
6. Competing in uncertain environments
7. Fighting (and avoiding) price wars

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

- Análise de situações de concorrência (stylized) (jogos) e discussão de estudos de caso.
- Discutir os resultados do Jogo de Estratégia Competitiva – um jogo para ser jogado por grupos de 3-4 alunos.
- Os alunos deverão preparar os jogos e os casos para discussão na aula.
- Os alunos irão realizar um jogo de simulação – o Jogo de Estratégia Competitiva. Cada grupo irá tomar decisões em representação de uma empresa. As empresas são concorrentes umas das outras, sendo o seu objectivo maximizar os lucros da sua empresa. Os grupos tomarão as suas decisões online em datas pré-determinadas e receberão feedback online. Neste jogo os grupos serão avaliados com base no lucro realizado pelas suas empresas.

*Avaliação: Exame (55%), respostas escritas às perguntas dos casos (15%) e na participação individual nas discussões das aulas (20%). Os lucros obtidos no Jogo de Estratégia Competitiva irão contar 10% da nota final.*

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

- Analysis of stylized competitive situations (games) and discussion of case studies.
- Discuss the outcomes of the Competitive Strategy Game – a game to be played by groups of 3-4 students
- Students should prepare the games and cases for class discussion.
- Students will play a simulation game – the Competitive Strategy Game. Each group will make decisions on behalf of one company. Companies compete against each other, the goal being to maximize the profits of its own company. Groups will make their decisions online on pre-specified dates and will receive feedback online. In this game groups will be assessed on the basis of the realized profit of their companies.

Assessment: exam (55%), written answers to the cases' questions (15%) and on individual participation in the class discussion (20%). Profits made at the Competitive Strategy Game will count towards 10% of the final grade.

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- Dixit, A. and B. Nalebuff 1991, *Thinking Strategically*, Norton
- McAfee, R. P. 2002, *Competitive Solutions*, Princeton University Press
- McMillan, J. 1992, *Games, Strategies and Managers*, Oxford University Press
- Nalebuff, B. and A. Brandenburger 1996, *Co-opetition*, HaperCollinsBusiness
- Shapiro, C. and H. Varian 1999, *Information rules*, Harvard Business School Press
- Yoffie, D. and M. Kwak 2001, *Judo Strategy*, Harvard Business School Press

**Mapa IX - Consumer Behavior (Comportamento do Consumidor)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Consumer Behavior (Comportamento do Consumidor)*

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

*Lúisa Cláudia Lopes Agante (TP: 18; OT:5)*

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

*Grader – Margaret Ferraz*

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

*Grader – Margaret Ferraz*

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

*Estratégias de marketing com sucesso requerem a compreensão dos processos cognitivos, desejos e emoções que orientam o comportamento do consumidor. Este curso foi desenvolvido para dar aos alunos um enquadramento de forma a compreender as técnicas específicas para influenciar a escolha do consumidor seja em ambiente comercial, de marketing social ou de políticas públicas.*

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

*Successful marketing strategies require a clear understanding of the cognitive processes, desires, and emotions that drive consumer behaviour. This course is led to provide students with a framework for understanding specific techniques for influencing customer choice either in commercial settings, social marketing or public policy.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Parte I: Introdução ao Comportamento do Consumidor*

*Parte II: Os consumidores como indivíduos*

*1. Percepção*

*2. O Eu*

*3. Motivação, Valores e Estilos de Vida*

*4. Aprendizagem e Memória*

*5. Atitudes e Mudança de Atitudes*

*Parte III: Comportamento do Consumidor Infantil (ao longo do trimestre)*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Part I: Introduction to Consumer Behaviour*

*Part II: Consumers as Individuals*

*1. Perception*

*2. The Self*

*3. Motivation, values and lifestyle*

*4. Learning and Memory*

*5. Attitudes and Attitude Change*

*Part III: Children Consumer Behaviour (throughout)*

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

*Os conteúdos programáticos estão todos relacionados com os passos prévios, anteriores à escolha do consumidor, e por isso, antes de entrarem em como se afecta a escolha diretamente (que é o tópico coberto por outra unidade curricular), nesta unidade curricular os alunos têm que compreender o processo de formação dessas escolhas, anterior à escolha realizada.*

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

*The course contents are all related to the previous steps before consumer choice, and therefore, before entering into affecting directly the choice (which is the subject of another course) in this course students have to understand the process of formation of those choices, prior to the choice itself.*

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

*Através de um método de ensino que mistura sessões teóricas, oradores convidados, análise de casos, um trabalho individual, um trabalho de grupo e apresentação, e leituras da bibliografia recomendada, os alunos aprenderão as teorias e os conceitos de comportamento do consumidor, utilizando exemplos da vida real.*

*Os alunos terão a oportunidade de analisar o comportamento do consumidor em diferentes abordagens (comercial, social ou de política) e contextos (individual, grupo e comunidade/mundo).*

*Durante todo o semestre será pedido aos alunos que pensem em todos os comportamentos sustentáveis que podem ser adoptados: os alunos podem usar computador na sala em vez de papel e caneta, fazendo inquéritos online, não imprimindo os slides da aula e lendo-os online, etc.*

*Sistema de avaliação:*

*I. Trabalho Individual: 20%*

*II. Trabalho de Grupo: 40%*

*III. Teste intermédio: 30%*

*IV. Participação na aula: 10%*

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

*Through a teaching method that mixes lecture sessions, guest speakers, case studies, an individual assignment, a group project and presentation and readings of textbook chapters, you will learn the consumer behavior theories and concepts using real-life examples.*

*Students will have the opportunity to analyze consumer behavior on different settings (business, social or policy) and within different contexts (individual, group and community/world).*

*During the whole semester students will be asked to think on all sustainable behaviors that can be adopted: using computer in class instead of paper and pencil, doing online surveys, not printing class slides and reading online, etc.*

*Assessment:*

*I. Individual Assignment: 20%*

*II. Group Project: 40%*

III. Mid-term test: 30%  
IV. Class Participation: 10%

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

As diferentes metodologias têm como objectivo dar aos alunos várias perspectivas para as diferentes formas de analisar o comportamento do consumidor. A maior parte dos materiais que estão disponíveis referem-se aos aspectos comerciais do comportamento do consumidor, e por esse motivo esta perspectiva mais tradicional e mais direta é usada nalguns casos analisados em sala de aula e no teste intermédio, sendo também a linguagem utilizada no livro principal. No entanto é mais difícil para os alunos adaptarem este conhecimento a circunstâncias sociais ou de política pública, e por esta razão, o objectivo do trabalho individual e de grupo é o de fazê-los reflectir individualmente e em grupo sobre estes temas, assim como nalguns casos apresentados e discutidos em sala de aula.

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

The different methodologies aim at providing students different settings for the different ways to analyze consumer behavior. Most of the materials that are available are about commercial aspects of consumer behavior, and therefore this traditional and more straightforward perspective was used in some class examples and on the mid-term test, being also the language used on the main reference book. However it is more difficult for students to adapt this knowledge to social or public policy settings and therefore the goal of the individual and group assignments was to make them reflect individually and as a group on these matters, as also as some cases presented and discussed in class.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Solomon, M. R., G. Bamossy, S. Askegaard, M. K. Hogg (2009), *Consumer Behaviour: A European Perspective*, 4th edition, Prentice Hall  
Cooney, N. (2011) *Change of Heart: What Psychology Can teach Us About Spreading Social Change*, Lantern Books – chapters 1, 2 and 3  
Readings and Assignments:  
To be provided during the semester and will be posted on the class Moodle page.  
Also Recommended:  
Lindstrom, M. (2009), *Buyology: How Everything We Believe About Why We Buy is Wrong*, Random House Business.

### Mapa IX - Corporate Governance (Gestão Empresarial)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Corporate Governance (Gestão Empresarial)

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

Ana Cristina de Oliveira Tavares Marques (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Nesta disciplina os alunos ficarão a conhecer aspectos fundamentais da relação entre a organização das empresas e o valor das mesmas nos mercados de capitais. Serão discutidos vários aspectos de gestão empresarial: a compensação de executivos, a participação dos accionistas, a reacção das empresas a mudanças de regulamentos, etc. Este conhecimento permitirá aos alunos analisar a forma como uma empresa está organizada, a criticar o modo como o poder de decisão está distribuído e a sugerir melhorias, tal como perceber como estes aspectos são avaliados nos mercados financeiros.

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

This course familiarizes students with questions regarding the relationship between organizational design and firm value. We will discuss several aspects of companies' corporate governance: executive's compensation, shareholder's activism, reaction to regulations, etc. This enables students to analyze the way a firm is organized, to make criticisms about firms' power distribution and suggestions for improvement as well as to understand how these aspects are valued by financial markets.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- Empresas, gestão empresarial e cidadania
- Accionistas e o seu activismo
- Compensação de executivos
- O Conselho de Administração
- O impacto de bancos de investimento, analistas financeiros e agências de avaliação de crédito nas práticas de governança corporativa
- Gestão empresarial em Portugal: códigos e sua implementação

#### 6.2.1.5. Syllabus:

- Firms, corporate governance and citizenship
- Shareholders and shareholders' activism
- Executive compensation
- The board of directors
- The impact of investment banks, securities analysts and credit rating agencies on corporate governance practices
- Corporate Governance in Portugal: codes and implementation

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

O primeiro tópico dos conteúdos programáticos serve para apresentar a disciplina aos alunos. Os restantes tópicos são todos assuntos importantes sobre a organização interna das empresas (compensação e administração) e a sua relação com o exterior (accionistas, banca, credores e o Estado), que afectam o valor das empresas e os seus resultados.

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

The first topic in the syllabus aims at introducing the students to the new course. All the remaining topics included in the syllabus are important issues in companies' internal structure (compensation, directors) and their relation with outside entities (shareholders, banks, creditors and the government), which affect the value of firms and their results

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

São dadas duas aulas por semana e em cada semana de aulas é discutido um dos conteúdos programáticos. Para cada tópico discutiremos o contexto internacional, as recomendações e regulamentos existentes, artigos de jornal com exemplos e resultados de investigação académica. Nalgumas semanas, serão feitos estudo de casos e apresentados pequenos vídeos. Os alunos, em grupos, irão apresentar informação sobre o tópico da semana, usando um grupo pré-determinado de empresas. Isto permitir-lhes-á contactar semanalmente com a estrutura de uma empresa multinacional, relatórios de gestão empresarial e notícias.

#### AVALIAÇÃO

Exame final obrigatório (50% da nota final), um trabalho de grupo (30% da nota final), e a solução de estudos de caso (20% da nota final). A nota do trabalho de grupo de cada aluno será influenciada pela avaliação que os seus colegas façam da sua participação.

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

There are two classes per week. Typically, each week is used to discuss one of the topics of the course. For each topic, we will discuss the international settings, the recommendations, the regulations, financial press articles with examples and results from academic research. In some weeks small case studies will also be discussed in class and videos will be shown. Students, organized in groups, will present information about the topic of the week for a pre-determined set of firms – this will allow them to contact weekly with the structure of multinational firm, corporate governance reports and news.

#### ASSESSMENT

Based on a mandatory final exam (50% of the final grade), one group project (30% of the final grade) and the solution of case studies (20% of the final grade). Each student's group project grade will be affected by the evaluation of his/her peers.

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

Todas as semanas a discussão dos conteúdos começa por uma apresentação dos conceitos pela professora e uma discussão de notícias, relatórios e artigos de investigação. As semanas terminam com a apresentação de um dos grupos dos alunos sobre o tópico da semana, na empresa escolhida pelos mesmos. Além disso, teremos também estudos de casos. Deste modo, os alunos ficam em contacto com as melhores práticas e também discutem casos reais.

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

Every week classes start with a presentation by the teacher, where she explains to the students the relevant concepts of the week. This is followed by a discussion of news, reports, research and case studies. The week's schedule ends with a student's presentation about the week's topic in their firm. This way, students are put in contact with best practices and also discuss real cases.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Corporate governance" (3rd edition), by Kim, Nofsinger and Mohr – Pearson

**Mapa IX - Corporate Strategy (Estratégia Empresarial)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Corporate Strategy (Estratégia Empresarial)

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

António Manuel Pereira Bernardo (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

- Dar a conhecer aos alunos as questões mais importantes com as quais os CEOs que estão à frente das empresas (empresas com diferentes áreas de negócio) têm de lidar.
- Disponibilizar um conjunto de conceitos e de ferramentas para lidar com as questões organizacionais e estratégicas mais importantes ao nível da empresa.

Ao completar este curso, os alunos devem ser capazes de:

**A. Ter conhecimentos Sobre e Compreender:**

- Perceber o conceito de vantagem empresarial e ser capazes de identificar e de conceber estratégias empresariais de sucesso.

**B. Competências em Temas Específicos:**

- Estratégia Baseada em Recursos
- Estratégia de negócio
- Modelos de gestão de empresa

**C. Competências gerais:**

- Análise sectorial

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

- Introduce students to the to the most important management issues faced by the CEOs in charge of corporations (multibusiness firms).
- Provide a set of concepts and tools to deal with the most relevant strategic and organizational issues at corporate level.

On completion of this course a student should be able to:

**A. Knowledge and Understanding:**

- Understand the concept of corporate advantage and be able to identify and design successful corporate strategies

**B. Subject-Specific Skills:**

- Resources based strategy
- Business strategy
- Corporate office models

**C. General Skills:**

- Industry analysis

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

Este curso analisa a forma como as empresas geram e mantêm a sua vantagem empresarial e os factores que têm impacto na escolha da empresa em termos de visão, organização e estrutura de accionistas.

**6.2.1.5. Syllabus:**

The course examines how companies generate and preserve corporate advantage, and the factors that impact a firm's choice of scope, organization, and ownership.

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

O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.

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

The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.

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

Este curso irá basear-se na combinação de conceitos teóricos e casos reais do mundo empresarial. As aulas irão incluir: artigos, apresentação de casos e discussões de grupos. É esperado que os alunos tenham uma participação muito activa nas discussões nas aulas. Serão formados grupos de 3 a 4 alunos.

**AVALIAÇÃO**

Exame escrito (50%)

Vários trabalhos individuais e de grupo (tais como estudos de caso) durante todo o trimestre (50%)

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

The course will be based on a combination of theoretical concepts and real business world examples. Lectures will comprise: articles, case presentations and group discussions. Students are expected to have a very active participation in class discussions. Working groups of 3 to 4 students will be formed

**ASSESSMENT**

*Written exam (50%)*

*Several individual and group work (such as case studies) throughout the trimester (50%)*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Several papers will be made available in moodle for weekly readings. (Vários artigos serão disponibilizados no Moodle para fazerem leituras semanais.)*

*Cases will also be made available. (Também se irão disponibilizar Casos.)*

**Mapa IX - Creating and Managing Entrepreneurial Ventures (Criação e Gestão de Projectos Empresariais)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Creating and Managing Entrepreneurial Ventures (Criação e Gestão de Projectos Empresariais)*

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

*Paulo José Jubilado Soares Pinho (TP:36; OT:10)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*n.a*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*n.a*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*n.a*

**Mapa IX - Credit Risk (Risco de Crédito)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Credit Risk (Risco de Crédito)*

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

*Samuel José da Rocha Lopes (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso tem como objectivo explorar com detalhe as aplicações teóricas e práticas das metodologias mais comuns actualmente usadas no controle e gestão do risco de crédito dos portfólios das instituições financeiras. Estas metodologias vão desde a medição de componentes individuais do risco de crédito de exposição de dívidas simples até à análise dos modelos de portfólio que avaliam o risco agregado. Mais ainda, serão exploradas as aplicações das funções vitais dos departamentos de risco de crédito, tais como o cálculo dos requisitos de capital, avaliação de preços com base no risco e avaliação das derivadas de crédito.*

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

*This course aims to explore in detail the theoretical and practical applications of the most common methodologies currently applied in the management and control of credit risk in financial institutions' portfolios. These methodologies range from the measurement of the individual components of the credit risk of single exposures to the study of portfolio models that evaluate aggregated risk. Additionally, applications of the vital functions of the credit risk departments will be explored, such as the computation of capital requirements, risk-based pricing and valuation of credit derivatives.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Conceitos principais e parâmetros de risco (condicionadores)
2. Modelos de abordagem
3. Modelos de portfólios
4. Capital económico, modelo de RAROC e requisitos de capital nominal
5. Derivadas de Crédito

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. Main concepts and risk parameters (drivers)
2. Model approaches
3. Portfolio models
4. Economic capital, RAROC and Regulatory capital requirements
5. Credit derivatives

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

*Os resultados da crise financeira têm demonstrado a necessidade de identificar, testar e reduzir as vulnerabilidades dos bancos e das instituições financeiras. Este curso dá aos alunos uma base sólida para a avaliação de portfólios de concentração significativa tais como o sector imobiliário, empréstimos de maior risco (subprime), assim como, por exemplo, a análise do efeito dos choques das taxas de juro, que cenários poderão desafiar a viabilidade do banco ou a adequação de fundos sob condições de stress embora plausíveis. O desenvolvimento de avaliações do risco de crédito alargado durante as aulas permitirá aos alunos fazer a avaliação da potencial exposição a perdas e considerar estes resultados nos processos de planeamento de capitais bancários e gestão de risco. Este curso também irá realçar questões relacionadas com os requisitos do quadro de Basileia.*

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

*Experiences from the financial crisis have shown the need for identifying, testing, and reducing vulnerabilities at banks and financial institutions. For this reason, credit risk is occupying a prominent place in the risk management areas, macro-prudential regulation and financial supervision of banks and financial institutions. This course provides a solid background for the assessment of portfolios with significant concentrations such as real estate, subprime lending, as well as, for instance, the analyses of the effect of interest-rate shocks, what scenarios could challenge the viability of the bank or the capital adequacy under stressed but plausible conditions. The development of a comprehensive credit risk assessment during class time allows participants to assess the potential loss exposure and consider such results into risk management and banking capital planning processes. The course also highlight issues related to the Basel framework's requirements.*

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

##### MÉTODOS DE ENSINO E DE APRENDIZAGEM

Serão dadas duas aulas por semana, cada aula com a duração de 1h20m. As aulas consistem na apresentação do background teórico, seguido da discussão de exemplos práticos. É exigida e sempre bem-vinda a participação na sala de aula.

##### AVALIAÇÃO

Trabalho Individual / Grupo: 40%

Exame Final: 60%

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

##### TEACHING AND LEARNING METHODS

*There will be two classes per week, each with duration of 1h20m. The classes consist on a presentation of the theoretical background, followed by a discussion of practical examples. Classroom participation is welcomed and required.*

##### ASSESSMENT

Individual / Group work: 40%

Final Exam: 60%

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

*Os participantes têm a hipótese de se familiarizar com os modelos de melhores práticas, praticar com estudos de caso, discutir diferentes abordagens e partilhar as suas experiências durante as aulas. Os participantes serão capazes de discutir e de decidir as metodologias a serem aplicadas tendo em consideração a dimensão, complexidade e características de risco dos portfólios e estruturas de folhas de cálculo e avaliar se o modelo de risco de crédito é suficientemente alargado para captar os riscos maiores de um portfólio de crédito. Mais ainda, será implementada uma perspectiva prática através do estudo de questões a levantar nas discussões com a gestão de bancos, considerando o impacto das simulações de risco de crédito, a resposta da gestão aos resultados e as preocupações dos supervisores da banca sobre a empresa e do impacto alargado sobre o sistema bancário.*

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

*Participants have a chance to familiarize themselves with best practice models, practice with case studies, discuss different approaches and share their experiences during the classes. The participants are able to discuss and decide the methodologies to apply taking into account the size, complexity and risk characteristics of the portfolios and balance-sheet structures and evaluate if a credit risk framework is comprehensive enough to capture the major risks of a credit portfolio. Moreover, a practical perspective is implemented through the study of issues to raise in discussions with the management of banks, considering the impact of the credit risk simulations, the management response to the findings, and the banking supervisors' concerns on the firm and banking system-wide impact.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

C. Bluhm, L. Overbeck & C. Wagner (2010) "Introduction to Credit Risk Modeling", Chapman & Hall/CRC.

D. Lando (2004) "Credit Risk Modeling - Theory and Applications", Princeton Series in Finance.

M. Bhatia (2006) "Credit Risk Management & Basel II - An Implementation Guide", Risk Books.

A. de Servigny & O. Renault (2004) "Measuring and Managing Credit Risk", Standard & Poor's Press.

### Mapa IX - Customer Relationship Management (Gestão da Relação com os Clientes (CRM))

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Customer Relationship Management (Gestão da Relação com os Clientes (CRM))

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

Elizabete Cardoso

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

n.a

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

n.a



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

*Objectivo da Unidade Curricular (OUC) 1: Perceber o aparecimento do CRM e a sua evolução;*  
*OUC 2: diagnosticar o CRM no contexto da empresa*  
*OUC 3: identificar os clientes de forma a desenvolver a sua relação com a empresa*  
*OUC 4: diferenciar os clientes para segmentar a oferta e as formas de comunicação*  
*OUC 5: interagir com os clientes de forma a criar valor*  
*OUC 6: customizar de acordo com os clientes para maximizar os ganhos em termos de valor*  
*OUC 7: gerir a empresa centrada no cliente*  
*OUC 8: desenvolver, implementar e avaliar um Plano de CRM*

*O projecto será desenvolvido com o decorrer das aulas teóricas e tem como objectivo dar aos alunos alguma experiência. O Sport Lisboa e Benfica será o nosso parceiro para o projecto deste semestre da cadeira de Customer Relationship Management.*

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

*Curricular Unit Objective (CUO) 1: understanding CRM emergence and evolution*  
*CUO 2: diagnosing CRM in the context of a company*  
*CUO 3: identifying customers in order to develop their relationship with the company*  
*CUO 4: differentiating customers for tailoring offers and communications*  
*CUO 5: interacting with customers for value creation*  
*CUO 6: customizing for customers for maximum value extraction*  
*CUO 7: managing the customer centric company*  
*CUO 8: developing, deploying and evaluating a CRM Plan*

*The project will evolve with the progression of the theoretical classes and aim at giving students a hands-on experience. Sport Lisboa and Benfica will be our partner for this semester's Customer Relationship Management project.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Tópicos:*

- 1. Origem e evolução do CRM; Diagnóstico do nível de CRM numa empresa*
- 2. Relações com o Cliente. Introdução ao Modelo IDIC e Confiança"*
- 3. Benchmarking de práticas de CRM em vários sectores de actividade*
- 4. Identificar e diferenciar clientes*
- 5. Análise Preliminar: Frequências, análise de tabelas cruzadas, teste de hipóteses*
- 6. Segmentação: técnicas, modelos e casos*
- 7. Análise de Clusters*
- 8. Interagir com o cliente e o papel dos media sociais*
- 9. Privacidade, marketing de permissão e customização em massa*
- 10. Proposta de iniciativas CRM (por segmento e transversais), com Indicadores Chave de Performance (KPIs).*
- 11. Medir o sucesso e análise de campanhas*
- 12. Análise dos Clientes – derivar valor*
- 13. Requisitos de negócio para um CRM datamart*
- 14. Organizar, gerir e determinar o futuro da estratégia rentável da empresa em relação ao consumidor.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Topics:*

- 1. CRM origins and evolution; Diagnosing CRM level in a company*
- 2. Customer relationships. Introduction to IDIC and trust"*
- 3. Benchmarking CRM practices in different industries*
- 4. Identifying and differentiating customers*
- 5. Preliminary Analysis: Frequencies, cross-tabulation, hypothesis testing*
- 6. Segmentation: techniques, models and cases*
- 7. Cluster analysis*
- 8. Interacting with the customer and the role of social media*
- 9. Privacy, permission marketing and mass customization*
- 10. CRM initiatives proposal (per segment and transversal), with KPIs*
- 11. Measuring success and campaign analysis*
- 12. Customer analytics - deriving value*
- 13. Business requirements for a CRM datamart*
- 14. Organizing, managing and setting the future of the profitable customer-strategy enterprise*

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

*CUO 1: Topic 1*  
*CUO 2: Topics 2, 3*  
*CUO 3: Topics 4, 5*  
*CUO 4: Topics 4, 6, 7*  
*CUO 5: Topic 8*  
*CUO 6: Topic 9*  
*CUO 7: Topics 12, 14 OUC 1: Tópico 1*  
*OUC 2: Tópicos 2, 3*  
*OUC 3: Tópicos 4, 5*  
*OUC 4: Tópicos 4, 6, 7*  
*OUC 5: Tópico 8*  
*OUC 6: Tópico 9*  
*OUC 7: Tópicos 12, 14*  
*OUC 8: Tópicos 10, 11, 13*

*CUO 8: Topic 10, 11, 13*

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

*CUO 1: Topic 1*  
*CUO 2: Topics 2, 3*  
*CUO 3: Topics 4, 5*  
*CUO 4: Topics 4, 6, 7*  
*CUO 5: Topic 8*  
*CUO 6: Topic 9*  
*CUO 7: Topics 12, 14*  
*CUO 8: Topic 10, 11, 13*

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

*Este curso tem como objectivo completar o modelo teórico aliado à experiência prática, e desta forma teremos 3 tipos de aulas:*

- Aulas Teóricas – aulas típicas de duração total, na sala 219 (Terças-Feiras) e na Sala 223 (Quintas-Feiras).*
  - Aulas Práticas – serão dadas na sala de computadores com acesso ao SPSS para praticar a utilização deste software de análise.*
  - Aulas de Grupos – aulas em que os grupos apresentam a evolução dos seus trabalhos (relatórios são pré-determinados na estrutura do curso) e recebem feedback sobre as melhorias e próximos passos. Haverá em cada sessão 20 minutos para as apresentações de grupo + 20 minutos para o feedback do Professor. Todos os membros do grupo têm de estar presentes.*
- 3. Avaliação*  
*- Projecto de Grupo: 65%*

- Nota do Relatório Final: 25%
- Avaliação dos Pares: 15%
- Qualidade das Aulas de Apresentações de Grupo: 20%
- Avaliação Individual: 5%
- Exame Final: 35% (Mínimo de 8, 5 para aprovar)

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

The course intends to complete a theoretical framework with hands-on experience, and so there will be 3 different types of class:

- Theoretical Classes – typical, whole class sessions, in room 219 (Tuesdays) and room 223 (Thursdays).
- Practical Classes – whole class sessions in computer rooms with access to SPSS to practice use of software on analysis.
- Team Sessions – single group classes in which students present the progress of their work (deliverables are predetermined in course planning) and receive feedback on improvements and next steps. Each session allocates 20 minutes for group presentation + 20 minutes for instructor feedback. All group members must be present.

#### 3. Evaluation

- Group Project: 65%
- Final Report grade: 25%
- Peer Evaluation: 15%
- Team Sessions quality: 20%
- Individual evaluation: 5%
- Final Exam: 35% (Min. 8, 5 to pass)

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

OUC 1 até à 7 são aulas teóricas, com apoio em termos práticos quando for necessário.

OUC 8 tem como resultado de aprendizagem a aplicação prática, e também exige sessões de orientação (“coaching”) dedicadas a cada equipa.

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

CUO 1 to 7 are worked in theoretical classes, with practical support where needed.

CUO 8 is a learning outcome based on doing, and so requires dedicated coaching sessions with each team.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- PEPPERS, Rogers: *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework, 2nd Edition* (Wiley)
- GUPTA, Sunil: *Managing Customers as Investments, 2005*, Pearson
- BUTTLE, Francis: *Customer Relationship Management – Concepts and Technologies, 2008*, Elsevier

### Mapa IX - Distribution Channels (Canais de Distribuição)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Distribution Channels (Canais de Distribuição)

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

Jorge Manuel Naves Velosa (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

- Introduzir os temas fundamentais, ideias e práticas relativas a canais de distribuição, com o tema central de trazer benefícios aos consumidores.
- Construir aptidões relativas à análise, melhoria e implementação de canais de distribuição alternativos para um produto ou serviço.
- Apresentar tópicos atualizados relativos a canais de distribuição, incluindo canais digitais, poder e práticas de negociação e retalho global

#### A. Conhecimento e compreensão

- Da teoria e prática de Canais de Distribuição
- Dos temas de marketing envolvidos na concepção, seleção e gestão de canais de distribuição

#### B. Aptidões específicas

- Compreender o que é um “Route to marketplan”
- Avaliar e recomendar planos de ação para uma situação de negócio usando conceitos de marketing aplicados a canais de distribuição, aplicando conceitos teóricos e pensamento crítico a problemas e casos de estudo.

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

- Introduce you to the key Distribution Channels topics, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers.
- Build your skills on analysing and improving and implementing alternative routes to market for a product or service.
- Introduce you to up-to-date topics on Distribution channels including digital channels, power and negotiation practices and Global Retailing.

#### A. Knowledge and Understanding

Of the theory and practice of Distribution Channels,  
Of the marketing issues involved in design, selection and management of distribution channels  
Of Customer orientation: value is created in meeting customer needs

#### B. Subject-Specific Skills:

Understand what is a Route to Market Plan

Assess and recommend action steps for a business situation using Marketing skills applied to Distribution channels, applying theoretical background and critical thinking to problems in case studies.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Parte I – Conceitos e Concepção e melhoria de canal

- 1.1. Introdução e visão de canais de distribuição- estrutura e funções
- 1.2. Outputs dos serviços e segmentação
- 1.3. Fluxos de canal (funções) e posicionar/configurar o canal
- 1.4. Segmentação, estrutura de canal e intensidade da distribuição

Parte II – Implementação de canal: poder, conflitos e coordenação

- 2.1. Conceitos de poder no canal, equilíbrio e exercício. Reinventar canais
- 2.2. Gestão de conflitos para aumentar a coordenação. Formas de cooperação. O caso de retalhistas globais
- 2.3. Gerir canais múltiplos e Gestão dos Canais aplicada

#### 6.2.1.5. Syllabus:

Part I – Concepts, and Channel design and improvement

- 1.1 Introduction and overview -Marketing Channels – Structure and functions.
- 1.2 Service output demands (demand Chain) and segmentation
- 1.3 Channel Flows and positioning / configuring the channel
- 1.4. Targeting, Channel structure and distribution intensity
- 1.5 Gap analysis

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

- 2.1. Channel Power concepts, balance and exercise. Reinventing channels.
- 2.2. Conflict management to increase coordination. Ways of working together. The case of global retailing
- 2.3 Managing multiple routes to market and Channel stewardship applied

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

*O curso desenvolve um conjunto de conceitos teóricos e práticos, bem como estruturas de análise, que permitem a aquisição de conhecimentos relativos a canais de distribuição, começando por estabelecer as bases da concepção de um canal, para na segunda parte se dedicar à implementação desse canal, quer melhorando um canal existente quer criando um desde a base zero. O tratamento do conflito e das formas de poder no canal, aplicadas em diferentes situações de negócio, permitem a compreensão das dificuldades de implementação e de estrutura de um canal de distribuição.*

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

*The course develops a set of theoretical and practical concepts, as well as analytical frameworks, that allow the development of knowledge in the area of distribution channels, starting by setting the basis for channel design and following with the implementation of the channel, either by improving an existing one or by creating a zero based channel. The treatment of conflict and power sources in the channel, applied to different business situations, allow the understanding of the difficulties on the implementation and the structure of a distribution channel*

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

*Nix 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 preparation of cases and readings are available via the syllabus and lecture notes that can be accessed on line. The on line material includes the presentation for the class together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via extra material and advice and we encourage you to do that.*

*Several of the cases will require an individual case write-up to be delivered before the class starts. The cases involved will be referenced in the syllabus.*

**Assessment:**

*25% Class participation*

*20% Individual Mid-term assignment*

*15% Case write-ups— several of the cases will require case write-ups.*

*40 % Final exam*

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

*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 preparation of cases and readings that are available via the syllabus and lecture notes that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.*

*The on line material includes the presentation for the class together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via extra material and advice and we encourage you to do that.*

*Several of the cases will require an individual case write-up to be delivered before the class starts. The cases involved will be referenced in the syllabus and lecture notes.*

**Assessment:**

*60% class evaluation based on class discussion, written assignments, attendance and individual case write ups*

*40 % Final exam*

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

*As metodologias adoptadas ( exposição, discussões em aula, relatórios) proporcionam a aprendizagem dos conceitos através das sessões e estudo do material, complementada pela aplicação dos mesmos conceitos em diversos casos discutidos interactivamente em sala e em relatórios a apresentar. O uso de casos e exemplos, para além da apresentação de conhecimentos ,permite analisar e aplicar os conceitos a um problema concreto de canais de distribuição, ou a aprendizagem do uso de técnicas específicas como a elaboração de um Route to marketplan.*

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

*The methodologies used (lectures, class discussion, reports) allow for the learning of the concepts through the sessions and studying of the materials, in parallel with the use of those concepts in discussing case studies interactively in class and via reports.*

*The use of case studies and examples, beyond the session presentations, allows for the analysis and application of concepts to a concrete distribution channels issue, or for the learning of specific techniques like the preparation of a Route to market plan.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*The material for the course is available in the syllabus and in a separate lecture notes file in two levels: Recommended readings and additional readings (for those students who would like extra input).*

*Most used textbooks include:*

*- Anne T Coughlan, Erin Anderson, Louis W Stern, Adel I. El Ansary (2006), Marketing Channels 7th ed, Pearson Education, Upper Saddle River New Jersey.*

*- KasturiRangan and Marie Bell (2006), Transforming your go-to-market strategy, The three disciplines of channel management, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.*

**Mapa IX - E-Marketing (E-Marketing)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*E-Marketing (E-Marketing)*

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

*Tomasz Miaskiewicz (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Dois temas alargados estão incluídos no curso E-Marketing: (1) tecnologias de informação (i.e., electrónica) e (2) marketing. Este curso irá abordar as interações entre a tecnologia de informação e as funções do marketing. Nas aulas serão explorados conceitos de tecnologias de informação/sistemas numa perspectiva não-técnica e analisar como é que a função de marketing é influenciada pelas tendências da tecnologia emergente.*

*Iremos analisar algumas áreas de-Marketing, em vez de um rol interminável de temas. Por exemplo, muito provavelmente não iremos abordar: e-mail marketing, aplicações para telemóveis, serviços de localização, integração de multi-canais, questões de privacidade, ou gestão de relações com clientes. Em vez disso, este curso permite aos alunos obter um conhecimento mais profundo sobre os temas seleccionados tais como a análise de web sites e publicidade associada aos motores de busca.*

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

*E-Marketing involves two broad subject areas: (1) information technology (i.e., electronic) and (2) marketing. This course will focus on the interactions between the information technology and marketing functions. The class will explore information technology/systems concepts from a non-technical perspective and examine how the marketing function is influenced by emerging technology trends.*

*We will examine selective areas of e-Marketing rather than a "laundry list" of topics. For example, most likely we will not cover: e-mail marketing, mobile applications, location-based services, multi-channel integration, privacy issues, or consumer relationship management. Instead, the class will allow students to gain a deeper exposure to the selected topics such as web site analytics and search advertising.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Estratégia de E-Marketing*

*Mercados Alvo*

*Auscultação*

*Optimização de Motores de Busca*

*Os Media Sociais/Projecto Analítico de Clientes ("Analytics")*

## Publicidade Online

**6.2.1.5. Syllabus:**

e-Marketing Strategy  
 Target Markets  
 Listening  
 Search Engine Optimization  
 Social Media  
 Analytics  
 Online Advertising

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*O quadro da descoberta reforça a aprendizagem das suas próprias experiências, através de uma descoberta pessoal em vez de imitar as ideias de outros. O curso irá reforçar a introspecção e a reflexão que dizem respeito às experiências do aluno.*

*Aplicação de conceitos. A parte mais interessante de e-Marketing é a de que muitas ferramentas online estão disponíveis a custo zero ou por uma quantia pouco significativa, e iremos explorar algumas das ferramentas assim como os dados produzidos. Por exemplo, iremos analisar o conceito de auscultação ("listening") e ferramentas relacionadas tais como o Google Alerts, e a optimização dos motores de busca (OMB) utilizando os dados do Google AdWords. Porque este campo está constantemente a mudar, esta cadeira também reforça os princípios subjacentes a estas ferramentas em vez da própria tecnologia.*

*Trabalhos (ind. e grupo) = 11 pontos  
 Participação nas aulas = 3 pontos  
 Exame final = 6 pontos*

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

*The discovery frame emphasizes learning from your own experiences, discovering it rather than importing it from someone else's mind. The course will emphasize introspection and reflection concerning your experiences. Questions that cause others to think, reactions, and information provided to others are encouraged and welcomed.*

*Application of concepts. The exciting part of e-Marketing is that many online tools are available for free or a small fee, and we will explore some of the tools as well as the data produced. For example, we will examine the concept of "listening" and related tools such as Google Alerts, and search engine optimization (SEO) by utilizing Google AdWords data. Because this field is changing so rapidly, the course also emphasizes underlying principles of the tools rather than the technology itself.*

*Assignments = 11 points total (group & individual)  
 Class participation/contribution = 3 points (individual)  
 Final exam = 6 points (individual) -- mandatory*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Charlene Li and Josh Bernoff, Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies, Harvard Business School Press, 2008*

**Mapa IX - Entrepreneurial Finance & Venture Capital (Projectos Empresariais de Finanças & Capital de Risco)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Entrepreneurial Finance & Venture Capital (Projectos Empresariais de Finanças & Capital de Risco)*

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

*Paulo José Jubilado Soares Pinho (TP:36; OT:10)*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*n.d.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

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

n.d.

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

n.d.

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

n.d.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

n.d.

**Mapa IX - Entrepreneurship (Empreendedorismo)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Entrepreneurship (Empreendedorismo)*

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

*Violetta Gerasymentko (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*O objectivo deste curso é o de fazer com que os alunos se familiarizem com a natureza do empreendedorismo. No final do curso os alunos devem ser capazes de perceber o papel do empreendedorismo na economia mundial assim como perceber os desafios e oportunidades que este representa para os individuos que querem ser empreendedores pela primeira vez. Este curso também irá ajudar os alunos a desenvolver ferramentas e conhecimentos práticos que poderão usar na sua futura carreira de empreendedores ou noutra carreira que decidam seguir.*

*Os alunos irão reforçar as ferramentas e os conhecimentos práticos que podem usar na sua carreira de empreendedores. Tendo em conta que de forma a sobreviver e a ser bem sucedido no actual ambiente de concorrência mesmo as organizações já estabelecidas precisam de ser "empreendedoras", o conhecimento e as competências obtidas neste curso serão de grande ajuda mesmo para aqueles alunos que escolhem trabalhar numa empresa já em funcionamento.*

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

*The objective of this course is to make students familiar with the essence of entrepreneurship. In particular, by the end of the course, the students shall be able to understand the role of entrepreneurship in the world economy as well as challenges and opportunities it represents for individuals becoming first-time entrepreneurs. This course will also help students develop practical tools and knowledge that they could use in their future entrepreneurial path or other career they decide to pursue.*

*The students shall enhance their practical tools and knowledge that they could use in their entrepreneurial path. Considering that in order to survive and prosper in the current competitive environment even established organizations need to be "entrepreneurial", the knowledge and skills gained in this class will be helpful even to those students that choose to join an established firm rather than creating one of their own.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Módulo 1: Empreendedores – são pessoas diferentes?  
Módulo 2: Oportunidades de Empreendedorismo  
Módulo 3: Plano de Negócios  
Module 4: Projectos Financeiros de Empresas  
Module 5: Estratégias de Empreendedorismo  
Module 6 : Apresentações Elevator pitch*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Module 1: Entrepreneurs – are they different?  
Module 2: Entrepreneurial opportunities  
Module 3: Business plan  
Module 4: Entrepreneurial Finance  
Module 5: Entrepreneurial strategies  
Module 6 : Elevator pitch presentations*

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

*O curso oferece uma oportunidade única aos alunos de mostrar os seus conhecimentos em várias áreas na preparação de um plano de negócios para a oportunidade de negócio que gostariam de desenvolver.*

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

*The course offers a unique possibility for students to demonstrate their knowledge in various disciplines in the preparation of the business plan for the entrepreneurial opportunity they potential would like to pursue.*

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

*Trabalhos de Grupo  
1. Estudos de Caso: Relatório (12%) & Apresentação (8%)  
2. Desenvolvimento do Projecto de Negócio (20%)  
Definição da Ideia  
Avaliação da oportunidade.  
Plano Financeiro & Estratégico  
3. Elevator pitch (10%)*

*Trabalhos Individuais  
1. Participação Individual (15%)  
2. Exame (35%)*

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

*Group Assignments  
1. Case Study: Report (12%) & Presentation (8%)  
2. Business Project Development (20%)  
Definition of the idea  
Assessment of the opportunity .  
Opportunity evaluation  
Strategic & Financial Plan  
3. Elevator pitch (10%)*

*Individual Assignments*

1. Individual Participation (15%)
2. Exam (35%)

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

*A turma irá desenvolver uma discussão e participação activas dos alunos na discussão dos materiais de leitura, resolução de estudos de caso e outros trabalhos que servem para os ajudar a alcançar as suas competências de apresentação, analíticas e de apresentação. Os alunos irão desenvolver as suas competências empreendedoras através de trabalhos de grupo e de trabalhos relacionados com planos de negócios.*

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

*The class will encourage active discussion and participation of students in discussing reading material, solving case-studies and other assignments aimed at helping them foster their entrepreneurial, analytical and presentation skills. The students will develop their entrepreneurial skills through team work and business planning related assignments.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Writing a Business Plan: the Basics, published in Entrepreneur's Toolkit: Tools and Techniques to Launch and Grow Your Business, HBS press*  
*How to Write a Winning Business Plan, S.R. Rich and D.E. Gumpert, 1985*  
*AEC Systems Business Plan, Lynda M. Applegate, 2010*  
*Entrepreneurship / W. Bygrave, A. Zacharakis, 2008*  
*Entrepreneurship / Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, Dean A. London : McGraw-Hill, 2008*  
*Innovation and Entrepreneurship/ J. Bessant, J. Tidd, 2007*  
*New venture creation: entrepreneurship for 21st century/ J. A. Timmons, S. Spinelli, London :Mcgraw-Hill, 2007*

**Mapa IX - Financial Management (Gestão Financeira)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Financial Management (Gestão Financeira)*

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

*Melissa Porras Prado (TP:72; OT:20)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Perceber o que fazem os gestores financeiros. Começa por discutir a avaliação. Em particular, será discutida a avaliação de stocks, obrigações e opções. Depois o curso dá a conhecer o risco e o retorno e desenvolve ferramentas para medir o risco e para determinar taxas de desconto apropriadas. Também considera assuntos importantes para os gestores de empresas na determinação da optimização do investimento e das políticas financeiras. Analisa o impacto das taxas, os custos das agências, e a informação assimétrica sobre a dívida e política de pagamento. Tenta encontrar um equilíbrio sobre os paradigmas teóricos, as descobertas de paradigmas e a sua aplicação ao mundo real. Será dada ênfase aos princípios e à resolução de problemas. As aulas e os exames serão concentrados em fundamentos tanto quantitativos como qualitativos.*

*Espera-se que os alunos tenham conhecimentos em economia, conceitos estatísticos básicos, cálculo de derivadas e uma folha de cálculo standard como o Excel.*

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

*Understanding what financial managers do. It starts by discussing valuation. In particular, it will be discussed the valuation of stocks, bonds and options. The course then introduces risk and return and develops tools for measuring risk and determining appropriate discount rates. It also considers issues relevant to corporate managers in determining optimal investment and financing policies. It examines the impact of taxes, agency costs, and asymmetric information on debt and payout policy. We will seek a balance between the theoretical paradigms, the empirical findings, and their applicability to the real world. Emphasis will be on principles and problem solving. Lectures and exams will concentrate on both quantitative and conceptual foundations.*

**Prerequisites**

*The class assumes familiarity with economics, basic statistical concepts (including means, variances, covariances and linear regression), basic calculus (derivatives) and a standard spreadsheet package such as Excel.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1 – Introdução
- 2 – Avaliação
  - 2.1 – Valor actual do dinheiro
  - 2.2 – Valorização das obrigações
  - 2.3 – Valorização de acções ordinárias
  - 2.4 – Valorização de opções financeiras
    - 2.4.1 – Definições e estratégias
    - 2.4.2 – Avaliação Binomial
    - 2.4.3 – Modelo Black & Scholes
- 3 – Risco e retorno
  - 3.1 – Introdução ao risco e retorno
  - 3.2 – Teoria do Portfolio e CAPM
- 4 – Orçamentos de Capital sem financiamento de dívida
  - 4.1 – Medição de cash flows
  - 4.2 – VAL versus outras regras de decisão s/ inv
  - 4.3 – Sensibilidade e esquemas de decisão
  - 4.4 – Estratégia de Investimento e rendas econ.
  - 4.5 – Opções Reais
- 4.6 – Orçamento de Capital: avaliar os custos da equidade
- 5 – Decisões sobre a estrutura de Capitais
  - 5.1 – As porposições Modigliani-Miller
  - 5.2 – Financiar as opções com impostos e falências
- 6 – Orçamento de capital com financiamento da dívida
  - 6.1 – Custo de capital com financiamento da dívida
  - 6.2 – Métodos de Avaliação (WACC, APV, FTE)
- 7 – Política de pagamentos e financiamento de longa duração

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1 – Introduction to financial management
- 2 – Valuation
  - 2.1 – Time value of money
  - 2.2 – Valuing bonds
  - 2.3 – Valuing common stocks
  - 2.4 – Valuing financial options
    - 2.4.1 – Definition and strategies
    - 2.4.2 – Binomial valuation
    - 2.4.3 – Black & Scholes Model

## 3 – Risk and return

## 3.1 – Introduction to risk and return

## 3.2 – Portfolio Theory and CAPM

## 4 – Capital budgeting without debt financing

## 4.1 – Measuring cash flows

## 4.2 – NPV versus other investment decision rules

## 4.3 – Sensitivity and decision trees

## 4.4 – Investment strategy and economic rents

## 4.5 – Real options

## 4.6 – Capital budgeting: measuring cost of equity

## 5 – Capital structure decisions

## 5.1 – The Modigliani-Miller propositions

## 5.2 – Financing choices with taxes and bankruptcy

## 6 – Capital budgeting with debt financing

## 6.1 – Cost of capital with debt financing

## 6.2 – Valuation methods (WACC, APV, FTE)

## 7 – Payout policy and long-term financing

## 7.1 – Payout policy

## 7.2 – Long term financing

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*Trabalhos de casa semanais para ser feitos individualmente*

*Trabalho de grupo sob a forma de relatório de empresa*

*O teste intermédio incluirá as matérias discutidas até a semana anterior. A nota do teste intermédio sera apenas considerada se ajudar a melhorar a nota final.*

*O exame final será geral. Todos os exames serão sem consulta. Não podem ser utilizadas notas, folhas de rascunho ou outros auxiliares de estudo. No entanto, podem usar a calculadora no exame*

*A nota final deste curso irá incluir:*

- *Trabalhos de Casa (TPC, individuais, todas as semanas) 7.5%*
- *Trabalhos nas aulas (TA, individuais, todas as semanas) 2.5%*
- *Projecto Empresa (E, em grupos de 4, total de 3 trabalhos) 20%*
- *Exame Intermédio (EI, individual) – apenas irá melhorar a nota final em 20%*
- *Exame (E, individual) 50%*

*Nota final =  $\max[0.075TPC+0.025TA+0.2E+0.2EI+0.5E; 0.075TPC+0.025TA+0.2E+0.7E]$*

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

*Weekly home assignments to be done individually*

*A group assignment in the form of a company report*

*The mid-term will cover the material discussed till one week before. The grade of the mid-term will be considered only if it helps to improve the final grade.*

*The final exam will be comprehensive. All exams will be closed book. No notes, cheat sheets or other study aids may be used. You may, however, use a calculator on the exams.*

*Total score in the course will consider:*

- *Home work (H, individual, on a weekly basis) 7.5%*
- *Class assignments (CA, individual, on a weekly basis) 2.5%*
- *Company Project (C, in groups of 4, total of three assignments) 20%*
- *Mid-term exam (MT, individual) - only if it improves the final grade 20%*
- *Exam (E, individual) 50%*

*Final grade =  $\max[0.075H+0.025CA+0.2C+0.2MT+0.5E; 0.075H+0.025CA+0.2C+0.7E]$*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Principles of Corporate Finance by Richard A. Brealey, Stewart C. Myers and Franklin Allen, McGraw-Hill 9th edition, 2008 [BMA9] or 10th edition, 2010 [BMA10] Global Edition.*

**Mapa IX - Financial Reporting (Relatórios Financeiros)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Financial Reporting (Relatórios Financeiros)*

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

*Carlos Serafim de Aguiar Alves Caetano (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso pretende que os alunos compreendam um relatório financeiro e desenvolvam a sua capacidade de interpretação de demonstrações financeiras. Os alunos irão igualmente aprender sobre alguns tópicos contabilísticos relevantes no âmbito das Normas Internacionais de Relato Financeiro, nomeadamente, consolidação de contas, goodwill, activos fixos tangíveis e off-balance sheet.*

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

*This course is designed to provide an understanding of financial reporting and give the students the ability to interpret companies' financial statements. Students will also learn about some relevant accounting topics on International Financial Reporting Standards, namely consolidated accounts, goodwill, PP&E and off-balance sheet finance.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Os principais tópicos deste curso são:*

*1 – Demonstrações financeiras e relatórios anuais: perspectivas diferentes de análise, a mesma realidade.*

2- Contabilidade e relatórios: contabilidade financeira vs contabilidade de exercício.

3-Contas consolidadas:

- Conceito e contabilidade para subsidiárias e empresas associadas;
- Significado económico e relatórios e contabilidade financeira do Goodwill;
- Contabilidade da participação minoritária
- Conversão em moeda estrangeira das Demonstrações financeiras
- Preparação de demonstrações financeiras consolidadas
- Análise de relatórios financeiros de grupos.

4 – Activos Fixos Tangíveis (PP&E): avaliação de bens e o seu impacto na interpretação de demonstrações financeiras.

5 – Análise dos convénios e aspectos financeiros dos Balanços: a sua importância e impacto na interpretação de demonstrações financeiras.

#### 6.2.1.5. Syllabus:

The main topics covered in the course are:

1 - Financial statements and annual reports: different perspectives of analysis, the same reality.

2- Accounting and reporting: cash flow basis vs accrual accounting basis.

3 -Consolidated accounts:

- Concept and accounting for subsidiaries and associated companies;
- Economic meaning and financial accounting and reporting of Goodwill;
- Accounting for minority interests
- Foreign currency translation of financial statements
- Preparation of consolidated financial statements
- Analysis of group financial reports.

4 - Property, Plant and Equipment (PP&E): asset valuation issues and its impact on the interpretation of the financial statements.

5 - Off-balance sheet finance and covenants analysis: its relevance and impact on financial statements' interpretation

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

Os primeiro e segundo tópicos do conteúdo programático pretendem assegurar o entendimento do reporte financeiro e desenvolvimento da capacidade de interpretação de demonstrações financeiras. Os restantes tópicos abordam matérias contabilísticas no âmbito das Normas Internacionais de Relatório Financeiro, nomeadamente, consolidação de contas, goodwill, activos fixos tangíveis e off-balance sheet.

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

The first and second main topics of the syllabus ensure the understanding of financial reporting and give the students the ability to interpret companies' financial statements. The remain topics address accounting topics on International Financial Reporting Standards, namely consolidated accounts, goodwill, PP&E and off-balance sheet finance.

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

Sessões teóricas complementadas por sessões práticas com aplicações e exercícios.

Regime de avaliação:

Exame final – 55%

Exercícios individuais – 30%

Participação nas aulas e Competição Grupo – 15%

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

Lectures complemented by practical sessions with applications and exercises.

The grading scheme is the following:

Final exam – 55%

Individual assignments – 30%

Class participation and group completion – 15%

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

As aulas foram programadas por forma a incluir uma vertente teórica e prática que permita abordar os conceitos e aplicações dos mesmos. A classificação da participação nas aulas, incluindo a competição de grupo introduzida, assegura que alunas/os desempenharão um papel ativo, e que as sessões práticas serão uma oportunidade para consolidar a aprendizagem. Os exercícios individuais intermédios têm um enfoque em cada um dos blocos curriculares, procurando assegurar o domínio e conhecimento das diversas matérias.

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

Classes were planned in order to include both theoretical and practical sessions in order to address both the concepts as well as its application to real life examples. Grading class participation, including the group completion introduced, ensures that students play an active role and that these sessions are used to consolidate learning. The individual assignments are focused in each main topic in order to ensure knowledge consolidation of the main topics address in the course.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- ▶ Financial Accounting and Reporting, 14/E - Barry Elliott / Jamie Elliott - Publisher: Prentice Hall-
- ▶ International Accounting Standards: IAS 1, 7, 16, 21, 27, 28, 36, 37
- ▶ International Financial Reporting Standards: IFRS 3

### Mapa IX - Financial Statement Analysis (Análise de Demonstração de Resultados)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Financial Statement Analysis (Análise de Demonstração de Resultados)

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

Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Análise financeira nos relatórios e contas das empresas com objectivo de apresentar possíveis usos dos relatórios financeiros das empresas.

Capacidade de analisar as decisões de financiamento e de investimento com base nos 'fundamentais' e em utilizar a análise de rácios. A flexibilidade das normas contabilísticas e as escolhas contabilísticas que daí decorrem são analisadas, nomeadamente quanto ao impacto que podem ter no valor das empresas.

- Compreender os usos possíveis do relato financeiro;
- Calcular os rácios e resolver problemas relacionados com os dados necessários para calcular esses indicadores;
- Avaliar a liquidez, a solvibilidade e a estrutura de capital;
- Analisar o risco de uma empresa a partir dos seus fundamentais;
- Compreender os factores que condicionam a rentabilidade do activo de uma empresa;
- Compreender os factores que afectam a rentabilidade do capital próprio;
- Elaborar orçamentos financeiros e um orçamento de tesouraria.



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

To introduce Masters' students to the financial statement analysis and aims at providing them with an understanding of possible uses of financial reporting by companies. The focus is on the ability to analyse financing and investing decisions of companies based on fundamentals, and use ratio analysis in decision making and valuation of a company. We emphasize ethical issues, flexibility in financial reporting regarding accounting regulation and managers' accounting choice, and their impact in the value of a company.

- Understanding the possible uses of financial reporting;
- Being able to compute ratios and overcome data problems when calculating them;
- Being able to assess liquidity, solvency and capital structure;
- Knowing how to analyse risk using financial reports;
- Understanding the drivers of return on investment of a company;
- Understanding the factors which affect the return on equity;
- Being able to elaborate pro forma financial statements and cash budgets;

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- Breve panorâmica da análise financeira.
- Utilizadores dos relatórios e contas e finalidades da análise financeira.
- Análise de rácios: vantagens, limitações e cuidados a ter na análise com base em demonstrações financeiras
- Bases de dados de informação financeira
- Análise de liquidez, solvibilidade e capacidade de endividamento
- Análise do risco: risco operacional e risco financeiro
- Análise de rentabilidade: rentabilidade das vendas, rentabilidade do activo e rentabilidade dos capitais próprios.
- Introdução ao planeamento financeiro: demonstrações financeiras previsionais e orçamento de tesouraria.

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Overview of financial statements analysis.
- Users and purpose of financial reporting and analysis
- Ratio analysis: advantages, limitations, and data issues in analysing financial statements.
- Databases of financial information.
- Credit analysis: liquidity, capital structure and solvency.
- Risk analysis: operations versus financial risk.
- Profitability analysis: return on investment and return on equity.
- Prospective analysis: pro forma financial statements and cash budget.

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

O programa contribui para os alunos compreenderem o ambiente em que as empresas divulgam e preparam o reporte financeiro e as necessidades informativas específicas de diferentes grupos de utilizadores. Após terem frequentado a disciplina, espera-se que os alunos sejam capazes de usar as demonstrações financeiras e a análise de rácios como base para a tomada de decisão de investimento e de financiamento. Espera-se ainda que compreendam as vantagens e as limitações na análise de rácios como instrumento de apoio à decisão financeira. Além disso, exemplos de empresas reais fornecerão uma base para compreender as implicações da flexibilidade e das escolhas contabilísticas no tocante a critérios de avaliação que se aplicam ao relato financeiro das empresas. A importância e o uso de relatórios financeiros previsionais para apoiar a tomada de decisão é também parte desta disciplina.

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

The syllabus contributes to Master students' better understanding of the environment where companies do financial reporting, and the different users' needs. After the course, students will be able to use fundamentals and ratio analysis as a basis for investing and financing decision, and will understand the advantages and limitation of ratio analysis as a tool for financial decisions. Additionally, examples from real companies will provide a basis to be aware of the implication of flexibility and accounting choice concerning the valuation criteria which apply to financial reporting by companies. The importance and use of prospective financial reports for decision making will also be part of the course examples.

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

A disciplina será ministrada em doze sessões de 1h e 20m, de cariz teórico-prático. Os alunos discutem as práticas actuais de relato financeiro, centrando-se na capacidade de leitura e análise das demonstrações financeiras como instrumento de apoio à tomada de decisões de investimento e de financiamento. Durante as aulas, a título de ilustração, serão apresentados relatórios financeiros de empresas reais e servirão de base à discussão. É essencial que os alunos se preparem antecipadamente para cada lição, lendo os elementos de consulta indicados e estudo e fazendo os exercícios recomendados em cada semana.

A avaliação baseia-se no seguinte:

- Exame final (40%)
- Dois trabalhos individuais (40%)
- Um trabalho de grupo (20%)

O exame final é obrigatório. Não é permitida aos alunos a consulta de elementos de estudo. A aprovação na disciplina exige uma classificação mínima de 9.5 / 20.

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

The course will be delivered through twelve lectures lasting for one hour and twenty minutes, following a theoretic-practical approach. Students should discuss actual reporting practices based on several examples of financial reporting by companies, and focusing on abilities to read and use financial statements information in making investing and financing decisions. Financial statements of actual companies are used as illustration during the classes and in the assignments. It is essential that students prepare for the classes by doing the recommended readings and exercises every week.

The final grade in the course will be based on both individual and group work.

The evaluation is as follows:

- Final individual exam (40%),
- Two individual assignments (40%)
- One Group assignment (20%)

The final exam is mandatory. When taking the individual exam, students are not allowed to consult reading materials. Students must obtain a minimum grade of 9.5/20 to succeed.

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

Os trabalhos individuais consistem num conjunto de exercícios, problemas, respostas a questões relacionadas com os assuntos discutidos durante as lições. Estes trabalhos ajudarão os alunos a dominar os conceitos chave que a disciplina pretende transmitir e desenvolver as capacidades de análise e crítica. Com o trabalho de grupo, os alunos terão então oportunidade de discutir um caso de estudo tipo 'HBS'. Para este trabalho, os alunos organizam-se em grupos de 3-4 pessoas e apresentam um sumário executivo, em formato Powerpoint, e um relatório escrito. O trabalho de grupo contribui para os alunos desenvolverem as capacidades de comunicação, de trabalhar em grupo, saber aceder e utilizar e acesso a bases de dados de informação financeira.

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

Individual assignments consist of a set of short exercises, problems, and responses to questions related to topics discussed during the classes. Individual assignment will help students understand the core concepts provided in the course, and develop critical analysis.

Group assignment is based on a HBS case study. Students should form groups of 3-4 people to prepare their case study, and should present an executive summary in the form of a slide PowerPoint presentation along with their write-ups.

Group assignment contributes to develop students' general skills, namely communication; ability to learn and work in groups, the use of information technology, access and consultation of databases of financial information, and develops critical analysis.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- GIBSON, Charles H. (2011): *Financial Statement Analysis*. 12th Ed. Cengage Learning.  
 WILD, John; SUBRAMANYAN, K.; HALSEY, Robert (2009): *Financial Statement Analysis*. 10th Ed. Boston, McGraw-Hill  
 CFA INSTITUTE (2009): *Financial Reporting and Analysis*. Boston, Pearson, Level I, Vol.I.  
 CFA INSTITUTE (2009): *Corporate Finance*. Boston, Pearson, Level II, Vol.3, pp.88-109.  
<http://www.ifrs.org/Home.htm>

**6.2.1.1. Unidade curricular:***Taxation I (Fiscalidade I)***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Luis Manuel Pereira da Silva (TP: 18; OT:5)***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***n.a***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***n.a***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***O Objectivo do curso consiste em proporcionar a todos os participantes o conhecimento do sistema fiscal português no tocante aos impostos sobre o rendimento das pessoas singulares e das pessoas colectivas.**Serão apresentados alguns conceitos introdutórios de modo a sublinhar o nível elevado da carga fiscal actual em Portugal e a sua evolução previsível.***6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***The purpose of this course is to provide all participants with the general framework of the Portuguese income tax system, mainly the IRS and IRC taxes.**Some introductory concepts are presented and discussed in order to raise awareness to the level of the present tax burden as well as its prospective evolution trends. Some international comparisons are presented to discussion regarding the improvement of our fiscal competitiveness.***6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***Conceitos fundamentais do sistema fiscal português: impostos e taxas, tributação directa, carga fiscal e competitividade fiscal internacional.**Estudo do IRS, do IRC e do Estatuto dos Benefícios Fiscais.**Tópicos de tributação internacional.***6.2.1.5. Syllabus:***Main concepts of our tax system: taxes and indirect taxation, tax burden, fiscal competitiveness.**IRS individual income tax**IRC corporate income tax**International taxation topics***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Durante as 12 sessões serão descritos e explicados o funcionamento e a lógica interna dos impostos referidos no programa. Espera-se que no final do curso seja possível conhecer em razoável detalhe os mesmos impostos e a sua integração no sistema fiscal português.***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***During the 12 sessions the taxes covered are presented and explained so that at the end of the unit all will understand it and its coherence within the Portuguese fiscal system.***6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***Serão ministradas 12 sessões de 1h20m cada;**As sessões são teórico-práticas e apresentam conceitos para discussão, em muitos caso baseados nos textos legais dos impostos em causa. O método pedagógico privilegia a participação em classe, com vista a promover a participação activa de todos e o esclarecimento das questões levantadas, bem como para desenvolver a capacidade crítica e interpretativa de ideias complexas subjacentes aos conceitos legalmente expressos e definições legais.**Serão apresentados e resolvidos exemplos de casos práticos e serão exigidas a resolução de pequenos casos para resolução individual.**- Dois caos serão objecto de resolução individual para entrega e classificação como trabalho de casa ao longo do curso, um sobre o IRS e outro sobre IRC. (15% da nota final)**- Exame final (65%, min 9,5/20)**- Serão reservados 5% para a avaliação subjectiva do docente acerca da participação individual e da contribuição de cada participante no curso.***6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***12 sessions of 1 hour 20 minutes each.**Classes consist of presentation of theory concepts and its discussion, most of the times based on the legal texts underlying each tax. Classroom participation is expected and highly recommended as the understanding of most issues requires debate and also the ability to interpret complex but only partially available ideas based on the legal definitions.**Frequent real-life examples will be presented and short case studies will be required to be done on a homework basis along the course.**Two individual written reports will be required, one on IRS and the other on IRC. These will count 15% each of the final grade.**A final exam is mandatory and counts for 65% of the final grade. A classification of at least 9.5 out of 20 is required in the exam in order to obtain global approval on the course.**A 5% residual grade will depend on the Instructor's discretionary opinion about each student's overall participation and contribution to the coursework.***6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***A metodologia presencial e participativa permitirá, em conjunto com a realização de casos práticos, atingir no final do curso a capacidade para conhecer o funcionamento e o apuramento da colecta e com o cálculo dos impostos abrangidos.***6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.***The teaching methodology, together with the presentation and resolution of small cases, will deliver the ability to resolve day to day questions and understand the calculations on each tax covered.***6.2.1.9. Bibliografia principal:***The prevailing legal framework on both the IRS and the IRC will be followed through any of the available editions of the respective Codes.**Colecção Legislação Fiscal, 30rd Ed., Porto Editora, is my recommendation.**Many other editions exist and can be used as well, as long as they are updated to 2012.***Mapa IX - Taxation II (Fiscalidade II)****6.2.1.1. Unidade curricular:***Taxation II (Fiscalidade II)***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Luis Manuel Pereira da Silva (TP: 18; OT:5)***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***n.a***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***n.a*

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

*O Objectivo do curso consiste em proporcionar a todos os participantes o conhecimento do sistema fiscal português no tocante aos impostos sobre o consumo, bem como impostos sobre o património (IMI e IMT) e ainda o Imposto do Selo.*

*Serão apresentados alguns conceitos introdutórios de modo a sublinhar o nível elevado da carga fiscal actual em Portugal e a sua evolução previsível.*

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

*The purpose of this course is to provide all participants with the general framework of the Portuguese consumption and property tax system, mainly the IVA/VAT, STAMP and IMI/IMT taxes. Some introductory concepts are presented and discussed in order to raise awareness to the level of the present tax burden as well as its prospective evolution trends. Some international comparisons are presented to discussion regarding the improvement of our competitiveness.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Aspectos gerais do sistema fiscal português: imposto, taxas e tributação indirecta, carga fiscal e competitividade fiscal;*

*Estudo do IVA, do IMI, do IMT e do Imposto de Selo.*

*Resolução de casos práticos.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Main concepts of our tax system: taxes and indirect taxation, tax burden, fiscal competitiveness.*

*IVA/VAT value added tax*

*Stamp tax and other consumption taxes*

*IMI and IMT property taxes*

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

*Durante as 12 sessões serão descritos e explicados o funcionamento e a lógica interna dos impostos referidos no programa. Espera-se que no final do curso seja possível conhecer em razoável detalhe os mesmos impostos e a sua integração no sistema fiscal português.*

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

*During the 12 sessions the taxes covered are presented and explained so that at the end of the unit all will understand it and its coherence within the Portuguese fiscal system.*

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

*As sessões são teórico-práticas e apresentam conceitos para discussão, em muitos caso baseados nos textos legais dos impostos em causa. O método pedagógico privilegia a participação em classe, com vista a promover a participação activa de todos e o esclarecimento das questões levantadas, bem como para desenvolver a capacidade crítica e interpretativa de ideias complexas subjacentes aos conceitos legalmente expressos e definições legais.*

*Serão apresentados e resolvidos exemplos de casos práticos e serão exigidas a resolução de pequenos casos para resolução individual.*

*Dois casos serão objecto de resolução individual para entrega e classificação como trabalho de casa ao longo do curso, um sobre o IVA e outro sobre IMI/IMT. Cada um deles valerá 20% da nota final.*

*- Exame final (50% da nota min 9,5/20)*

*- Serão reservados 10% para a avaliação subjectiva do docente acerca da participação individual e da contribuição no curso.*

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

*12 sessions -1hour 20 minutes*

*Classes consist of presentation of theory concepts and its discussion, most of the times based on the legal texts underlying each tax. Classroom participation is expected and highly recommended as the understanding of most issues requires debate and also the ability to interpret complex but only partially available ideas based on the legal definitions.*

*Frequent real-life examples will be presented and short case studies will be required to be done on a homework basis along the course.*

*Two individual written reports will be required, one on IVA and the other on IMI/IMT. These will count 20% each of the final grade.*

*A final exam is mandatory and counts for 50% of the final grade. A classification of at least 9.5 out of 20 is required in the exam in order to obtain global approval on the course.*

*A 10% residual grade will depend on the Instructor's discretionary opinion about each student's overall participation and contribution to the coursework.*

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

*A metodologia presencial e participativa permitirá, em conjunto com a realização de casos práticos, atingir no final do curso a capacidade para conhecer o funcionamento e o apuramento da colecta e com o cálculo dos impostos abrangidos.*

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

*The teaching methodology, together with the presentation and resolution of small cases will deliver the ability to resolve day to day questions and understand the calculations on each tax covered.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*The prevailing legal framework on the consumption and property taxes will be followed through any of the available editions of the respective Codes.*

*Colecção Legislação Fiscal, 23rd Ed., Porto Editora, is my recommendation.*

*Many other editions exist and can be used as well.*

**Mapa IX - Game Theory I (Teoria de Jogos I)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Game Theory I (Teoria de Jogos I)*

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

*Susana Maria Fernandes Peralta Perelman (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso apresenta, a um nível médio, os conceitos e ferramentas para a análise de situações em que os problemas de decisão dos vários actores são interdependentes e todos os actores têm a mesma informação. Questões típicas envolvem a análise de conflito e de cooperação. O curso faz uma abordagem simples mas rigorosa dos fundamentos teóricos e conceitos de equilíbrio. São discutidas muitas aplicações à economia e à gestão.*

*Competências Específicas do Tema:*

- Classificar e formalizar as situações estratégicas com no que diz respeito a interdependência, estratégias disponíveis e tempo*
- Formalizar as situações estratégicas como jogos e encontrar os equilíbrios*
- Integrar ideias da teoria de jogos em vários ramos das ciências económicas e sociais*

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

*This course presents, at a medium level, the concepts and tools for the analysis of situations where decision problems of various actors are interdependent and all actors have the same information. Typical issues involve the analysis of conflict and cooperation. The focus of the course is on a simple but rigorous treatment of the theoretical foundations and equilibrium concepts. Many applications to*

economics and management are discussed.

**Subject-Specific Skills:**

- Classify and formalize strategic situations with respect to interdependence, available strategies, and time
- Formalize strategic situations as games, and find equilibria
- Integrate ideas from game theory into various branches of economics and the social sciences

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução: ideias principais, algumas ferramentas teóricas. Jogos estáticos: Solvência dominante, Equilíbrio Nash, Estratégias mistas, Existência de equilíbrio Nash. Jogos dinâmicos: Indução ao Contrário, Equilíbrio Perfeito do Subjogo, Jogos repetidos finite e infinitamente*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Introduction: main ideas, some theoretic tools. Static games: Dominance Solvability, Nash equilibrium, Mixed strategies, Existence of Nash equilibrium. Dynamic games: Backward induction, Subgame perfect equilibrium, Finitely and infinitely repeated games.*

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

*Nas aulas, o Professor apresenta aos alunos as ferramentas básicas da abordagem teórica do jogo até à análise de conflito e interacção estratégica em contextos de informação completa. De forma a assegurar que os alunos percebam as ferramentas e são capazes de as aplicar a exemplos actuais na economia, gestão e política, este têm de trabalhar de forma autónoma em conjuntos de problemas de levar para casa e questionários online.*

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

*In the lectures, the instructor presents the students the basic tools of the game theoretical approach to the analysis of conflict and strategic interaction in contexts of complete information. In order to ensure that the students understand the tools and are able to apply them to actual examples in economics, management and politics, they must work autonomously on take-home problem sets and online quizzes*

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

*Num curso de duração trimestral de aulas teórico-práticas, serão oferecidas aulas aos alunos que contêm tanto a exposição da teoria e aplicações imediatas. Os alunos irão preparar as aulas sobre leituras atribuídas, fazer três trabalhos de casa sobre um conjunto de problemas e responder semanalmente a questionários (no Moodle).*

*Exam final (50%), conjuntos de problemas para resolver em casa (35%), questionários online (10%), participação nas aulas (5%). Os conjuntos de problemas para resolver em casa serão publicados na página da Faculdade de duas em duas semanas e serão retiradas uma semana depois. Pode participar, mas deve entregar cópias escritas à mão individuais das soluções. A cópia óbvia das soluções dos colegas irá baixar a nota.*

*Para ser aprovado a sua nota final deve ser superior a 9.5, com um mínimo de 8.0 no exame final.*

*As regras gerais da Universidade aplicam-se no case de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista anteriormente.*

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

*In a half-semester course of theoretical-practical classes the students will be offered lectures which contain both exposition of the theory and immediate applications. Students will prepare classes with assigned readings, do three take-home problem sets and answer weekly quizzes (on Moodle).*

*Final exam (50%), take-home problem sets (35%), online quizzes (10%), class participation (5%). Take-home problem sets are posted on the web page every two weeks and due one week later. You may collaborate, but you must submit individual handwritten copies of the solutions. Obvious reproduction of peers' solutions will decrease your grade.*

*To get approval your final mark must exceed 9.5, with a minimum of 8.0 in the final exam.*

*The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.*

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

*Nas aulas, o Professor apresentação aos alunos as ferramentas básicas da abordagem teórica do jogo à análise do conflito e da interacção estratégica em contextos de informação completa. De forma a assegurar que os alunos percebam as ferramentas e sejam capazes de as aplicar a exemplos actuais na economia, gestão e política, devem trabalhar em casa de forma autónoma num conjunto de problemas e fazer questionários online.*

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

*In the lectures, the instructor presents the students the basic tools of the game theoretical approach to the analysis of conflict and strategic interaction in contexts of complete information. In order to ensure that the students understand the tools and are able to apply them to actual examples in economics, management and politics, they must work autonomously on take-home problem sets and online quizzes.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Main books: Robert Gibbons, Game Theory for Applied Economists, Princeton Univ Press  
Drew Fudenberg and Jean Tirole, Game Theory, MIT Press, 1991.*

*More basic: Prajit K. Dutta, Strategies and Games: Theory and Practice. MIT Press, 1999.*

*Other books:*

*Robert Gibbons, A Primer in Game Theory, Harvester Wheatsheaf, 1992.*

*Jürgen Eichberger, Game Theory for Economists, Academic Press, 1993.*

*Roger B. Myerson, Game Theory, HUP, 1991.*

**Mapa IX - Game Theory II (Teoria de Jogos II)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Game Theory II (Teoria de Jogos II)*

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

*Susana Maria Fernandes Peralta Perelman (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso apresenta, a um nível médio, os conceitos e ferramentas para a análise de situações em que os problemas de decisão dos vários actores são interdependentes, e em que alguns actores têm mais informação do que outros. Questões típicas envolvem a análise das crenças dos actores com o tempo, e a utilização estratégica de informação. O curso faz uma abordagem simples mas rigorosa dos fundamentos teóricos e conceitos de equilíbrio. São discutidas muitas aplicações à economia e à gestão.*

*O curso "Teoria de Jogos I" é um pré-requisito deste curso.*

**B. Competências Específicas do Tema:**

- Classificar e formalizar situações estratégicas no que diz respeito à interdependência,

estratégias disponíveis, tempo e estrutura da informação  
 • Formalizar assimetrias de informação e de transmissão

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

*This course presents, at a medium level, the concepts and tools for the analysis of situations where decision problems of various actors are interdependent, and some actors possess more information than others. Typical issues involve the analysis of actors' beliefs over time and the strategic use of information. The focus of the course is on a simple but rigorous treatment of the theoretical foundations and equilibrium concepts. Many applications to economics and management are discussed.*

*The course "Game Theory 1" is a pre-requisite for this course.*

#### B. Subject-Specific Skills:

- Classify and formalize strategic situations with respect to interdependence, available strategies, time and information structure
- Formalize information asymmetries and transmission

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Introdução: Representação da informação assimétrica nos jogos. Jogos estáticos com informação incompleta: Equilíbrio Bayesian Nash. Leilões. Jogos dinâmicos com informação incompleta:*

*Equilíbrio perfeito Bayesiano. Jogos de sinalização.*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*Introduction: Representation of asymmetric information in games. Static games with incomplete information: Bayesian Nash equilibrium. Auctions. Dynamic games with incomplete information: Bayesian-perfect equilibrium. Signaling games.*

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

*O curso ensina aos alunos as ferramentas básicas da abordagem teórica do jogo até à análise de conflito e interação estratégica em contextos de informação incompleta. De forma a assegurar que os alunos percebem as ferramentas e são capazes de as aplicar a exemplos actuais na economia, gestão e política, este têm de trabalhar de forma autónoma em conjuntos de problemas de levar para casa e fazer questionários online.*

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

*The course teaches the students the basic tools of the game theoretical approach to the analysis of conflict and strategic interaction in contexts of incomplete information. In order to ensure that the students understand the tools and are able to apply them to actual examples in economics, management and politics, they must work autonomously on take-home problem sets and online quizzes*

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

*Num curso de duração trimestral de aulas teórico-práticas, serão oferecidas aulas aos alunos que contêm tanto a exposição da teoria como as aplicações imediatas. Os alunos irão preparar as aulas sobre leituras atribuídas, fazer três trabalhos de casa sobre um conjunto de problemas e responder semanalmente a questionários (no Moodle).*

*Exam final (50%), conjuntos de problemas para resolver em casa (35%), questionários online (10%), participação nas aulas (5%). Os conjuntos de problemas para resolver em casa serão publicados na página da Faculdade de duas em duas semanas e serão retiradas uma semana depois de publicados. Pode participar, mas deve entregar cópias escritas à mão individuais das soluções. A cópia óbvia das soluções dos colegas irá baixar a nota.*

*Para ser aprovado a sua nota final deve ser superior a 9.5, com um mínimo de 8.0 no exame final. As regras gerais da Universidade aplicam-se no caso de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista anteriormente.*

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

*In a half-semester course the students will be offered lectures which contain both exposition of the theory and immediate applications. Students will prepare classes with assigned readings, do three take-home problem sets, and answer weekly quizzes.*

*Final exam (50%), Take-home problem sets (35%), Online quizzes (10%), Class participation (5%). Take-home problem sets are posted on the web page every two weeks and due one week later. You may collaborate, but you must submit individual handwritten copies of the solutions. Obvious reproduction of peers' solutions will decrease your grade.*

*To get approval your final mark must exceed 9.5, with a minimum of 8.0 in the final exam.*

*The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.*

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

*O curso ensina aos alunos as ferramentas básicas da abordagem teórica do jogo à análise do conflito e da interação estratégica em contextos de informação incompleta. De forma a assegurar que os alunos percebam as ferramentas e sejam capazes de as aplicar a exemplos actuais na economia, gestão e política, devem trabalhar em casa de forma autónoma num conjunto de problemas e fazer questionários online.*

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

*The course teaches the students the basic tools of the game theoretical approach to the analysis of conflict and strategic interaction in contexts of incomplete information. In order to ensure that the students understand the tools and are able to apply them to actual examples in economics, management and politics, they must work autonomously on take-home problem sets and online quizzes*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Main books (Bibliografia Principal): Robert Gibbons, Game Theory for Applied Economists, Princeton Univ Press  
 Prajit K. Dutta, Strategies and Games: Theory and Practice. MIT Press, 1999.*

*Other books (Outros Livros):*

*Robert Gibbons, A Primer in Game Theory, Harvester Wheatsheaf, 1992.*

*Jürgen Eichberger, Game Theory for Economists, Academic Press, 1993.*

*Drew Fudenberg and Jean Tirole, Game Theory, MIT Press, 1991.*

*Roger B. Myerson, Game Theory, HUP, 1991.*

### Mapa IX - Games and Markets (Jogos e Mercados)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Games and Markets (Jogos e Mercados)*

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

*Steffen Heinz Hoernig*

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

*n.a*

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

n.a

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

*Esta cadeira introduz aos alunos os seguintes tópicos em micro economia: Teoria de Jogos e Concorrência Imperfeita, Economia da Incerteza e Informação Assimétrica.*

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

*This course is intended to introduce students to the following topics in microeconomics: Game Theory and Imperfect Competition, Economics of Uncertainty, Economics of Asymmetric Information.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução à Teoria dos Jogos (noção de jogos, conceitos de equilíbrio); Modelos de Concorrência Imperfeita; Preferências e Decisões com Incerteza; Risco moral, Selecção adversa; Jogos de sinalização; Leilões.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Introduction to Game Theory (Notion of games, equilibrium concepts); Models of Imperfect competition; Preferences and Decisions under Uncertainty; Moral hazard, Adverse Selection, Signaling games; Auctions.*

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

*A cadeira cobre as noções básicas e resultados mais importantes em Teoria dos Jogos e Economia da Informação e Incerteza*

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

*This course covers the basic notions and most important results in Game Theory and the Economics of Uncertainty and Information.*

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

*Há duas aulas de 1h20m por semana. As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. Leituras consistem em capítulos de livros e artigos científicos e de jornais. Três trabalhos de casa permitem aos alunos aplicar os conceitos, resolvendo problemas específicos e treinando habilidades analíticas. Quizzes electrónicos semanais abordam questões básicas. Conjuntos de exercícios voluntários e fóruns de discussão do Moodle também são disponibilizados.*

*Exame final (50%), 3 trabalhos de casa (40%), quizzes (10%). Para obter a aprovação na cadeira, a nota final deve exceder 9,5, com um mínimo de 8,0 no exame final.*

*As regras gerais da Universidade aplicam-se em caso de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista no supra.*

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

*There are two 1h20m lectures per week. The lectures consist of discussions about both the theory and its applications. Readings consist of book chapters and scientific and newspaper articles. Three take-homes allow the students to apply the concepts to specific problem solving and train analytic skills. Short weekly online quizzes address basic issues. Voluntary problemsets and Moodle discussion forums are also made available.*

*Final exam (50%), 3 Takehomes (40%), Online quizzes (10%). Takehomes are posted on the web page every two weeks and due one week later. You may collaborate, but you must submit individual handwritten copies of the solutions. Obvious reproduction of peers' solutions will decrease your grade.*

*To get approval your final mark must exceed 9.5, with a minimum of 8.0 in the final exam.*

*The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.*

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

*A conjugação de aulas teóricas com trabalhos de casa, quizzes e exercícios faz com que os alunos tenham de aplicar os conceitos adquiridos em casos reais e que tenham incentivos de acompanhar as aulas com estudo próprio.*

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

*The combination of the theory lectures with take homes, quizzes and exercises makes the students apply learned concepts to real cases and to have incentives for accompanying the lectures with their own study effort.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Prajit K. Dutta, Strategies and Games - Theory and Practice, 1999, MIT Press*

*Robert Gibbons, A primer in game theory, 1992, Prentice Hall*

*Hal Varian, Intermediate Microeconomics: a Modern Approach, Norton, New York, 7th edition*

*Cabral, Luis, 2000, Introduction to Industrial Organization, Boston, MA: The MIT Press.*

**Mapa IX - Global Business Challenges (Desafios Globais de Negócios)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Global Business Challenges (Desafios Globais de Negócios)*

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

*José Afonso de Carvalho Tavares Faías (TP:36; OT:10)*

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

n.a

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

n.a

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

*O curso "Global Business Challenges" tem como objectivo caracterizar as ameaças e oportunidades enfrentadas pelas empresas pela sua inserção na envolvente "non-market", ou seja, a exposição a mudanças tecnológicas, de rendimento e de estilos de vida, políticas públicas governamentais, os media, assim como o comportamento dos diferentes "stakeholders". Todos estes elementos partilham o facto de estarem para além do controlo da empresa, com efeitos que não são mediados por mercados explícitos, ou seja, através de preços e contratos.*

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

*The course "Global Business Challenges" aims at characterizing the threats and opportunities faced by firms in relation to their nonmarket environment, that is, developments in technology, income and lifestyles, international markets, government policy, the media, and the behaviour the different stakeholders of the firm. These different elements share the fact that they are largely external to the firm and beyond its control-, and their impact on firm performance is not easily mediated by explicit markets, that is, through prices or contracts.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*I. Estratégia Integrada*

*II. Crescimento e Transformações:*

*Tecnologia, Nível de Vida, Estilos de Vida*

*III. Exposição Internacional:*

*Comércio e Investimento, Mercados Emergentes, a Crise Financeira*

*IV. Empresas e Governos:*

*Falhas de Mercado, Regulação, Corrupção*

*V. "Stakeholders" Internos:*

*Direcção, Trabalhadores, Governança*  
 VII. "Stakeholders" Externos:  
 Movimentos Sociais, Media  
 VIII. Estratégias "Nonmarket":  
 Em Conclusão

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*I. Integrated Strategy*

*II. Growth and Transformations:  
 Technology, Living Standards, and Lifestyles*

*III. International Exposure:  
 Trade, Investment, Migration  
 Emerging Markets*

*IV. The Financial Crisis*

*V. Companies and Governments  
 Market Failures, Bureaucracy, and Corruption*

*VI. Regulation, Privatization and Nationalization*

*VII. Internal Stakeholders:  
 Management, Workers, Governance*

*VIII. External Stakeholders:  
 Ethics and Social Movements*

*XIX. Nonmarket Strategies  
 Course Wrap-Up*

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

*O programa cobre o estudo da relação da empresa com o seu contexto "non-market" à medida que este muda no tempo – com o crescimento, a tecnologia e o estilo de vida, com a exposição aos mercados internacionais e a relação o governo e os "stakeholders". Os diferentes módulos permitem ao aluno adquirir os conhecimentos e a agilidade necessárias para desenvolver uma estratégia "non-market" específica a uma empresa, a ser trabalhada em sintonia com a estratégia global da empresa.*

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

*The syllabus covers the firm's relationship with the non-market as its nature changes over time – Technology, Growth, and Lifestyles, relates with the international exposure, its relationship with governments and stakeholders. These different modules impart the knowledge and open discussion that will make possible for to develop a firm-specific non-market strategy, to be worked in parallel with the company's overall strategy.*

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

*O ensino baseia-se em ferramentas analíticas de gestão e de economia, estudos de caso em texto e em vídeo, assim como ilustrações vindas do campo da expressão artística. Os alunos serão avaliados com base em projectos de individuais e de grupo, assim como um exame final, que contarão respectivamente para 40, 20, e 40 por cento da nota.*

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

*Teaching will draw on analytical tools from management and economic science, text and video case studies, as well as the use of illustrations from forms of artistic expression. Students will be evaluated on the basis of a group project, one individual assignment, and a final exam. These will count respectively for 40, 20 and 40 percent of the final grade.*

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

*A metodologia de ensino propõe-se usar um processo aberto e criativo de abordagem a variedade e complexidade do contexto "non-market" das empresas. Far-se-á a tendências de longo-prazo de identificação difícil, as condições dos mercados internacionais, as mecânicas de interacção entre empresas e governos, e os elementos racionais e não-racionais da avaliação das empresas e do seu comportamento pelos "stakeholders".*

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

*The teaching methodologies purport to impart in an open, creative way, the variety and complexity of the non-market business environment, with reference to hard to identify long-run business trends, international conditions, the invisible mechanics of the economics in business in non-market environment, and the rational versus non-rational elements in the stakeholders' evaluation of business behavior and performance.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*David Baron (2006) "Business and its Environment", 5th Edition, Prentice-Hall, as well as research articles, policy papers, and extracts from several books on business and economics*

### Mapa IX - Global Energy Markets (Mercado de Energias Globais)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Global Energy Markets (Mercado de Energias Globais)*

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

*Maria Antonieta da Cunha e Sá (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Cobre temas relacionados com a oferta e a procura, consequências ambientais do consumo e produção de energia e o impacto da política de intervenção na procura de energia, na oferta, preços e efeitos para o ambiente. É dada uma atenção especial às questões dos desafios das alterações climáticas. Desta forma, a economia de recursos limitados é analisada com detalhe. O papel desempenhado pelas fontes de energias renováveis é analisado neste contexto e em particular, são mencionadas as consequências do incentivo ao desenvolvimento de fontes de energia não geradoras de carbono para substituir os combustíveis fósseis.*

*Objectivos: (i) conceitos básicos da Economia da Energia e dos Recursos Naturais, (ii) contribuir para uma melhor compreensão dos tópicos mais importantes no campo segundo uma perspectiva económica, em particular, aqueles que estão a ser actualmente discutidos (iii) aplicar as ferramentas da análise económica a questões políticas com uma perspectiva intemporal.*

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

Cover topics related to energy demand and supply, environmental consequences of energy consumption and production, and the impact of policy intervention on energy demand, supply, prices and environmental effects. A special emphasis to the issues that are currently debated in the context of the international agenda of climate change challenges. Therefore, the economics of depletable resources (fossil fuels) is examined in detail. The role played by renewable sources of energy is investigated in that context, and, in particular, the consequences of stimulating the development of non-carbon energy sources to replace fossil fuels are addressed.

Objectives: (i) basic 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 being discussed currently (iii) apply the tools of economic analysis to policy issues involving an intertemporal perspective

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1- Introdução: Abordagem do Curso
- 2- Os Fundamentais da Economia dos Recursos Naturais e da Energia
3. Energia e Alterações Climáticas
4. Mercados Energéticos – A Economia de Recursos Raros, Mercados Petrolíferos e Segurança na Energia

#### 6.2.1.5. Syllabus:

- 1- Introduction: Course Overview
- 2- Basics on Natural Resource and Energy Economics
3. Energy and Climate Change
4. Energy Markets - The Economics of Depletable Resources  
World Oil Markets and Energy Security

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

O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.

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

The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.

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

Os requisitos deste curso são a participação na aula, conjuntos de problemas, quizzes na aula e um exame final. Os casos são resolvidos em trabalho de grupo. O peso para calcular as notas do curso são os seguintes: três casos para resolver (20%), três quizzes dos quais apenas dois, escolhidos, aleatoriamente, irão contar para a nota final (25%), e o exame final (55%). O conjunto de problemas tem de ser entregue na data combinada, se não for cumprida, a nota atribuída será zero, e será considerado no cálculo da nota final. A acrescentar, é exigida a nota mínima de 8.5/20 no final para ser aprovado, independentemente dos restantes trabalhos do curso.

Os alunos devem-se organizar em grupos (pelo menos três alunos por grupo) no início do semestre (primeira e segunda semanas) e deixar o Professor conhecer os seus nomes e números para compor os diferentes grupos. Os quizzes não serão previamente anunciados.

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

Course requirements are class participation, problem sets, quizzes in class, and a final exam. The problem sets are group work. The weights for calculating courses grades are the following: three problem sets (20%), three quizzes of which only two, randomly selected, will count for the final grade (25%), and the final exam (55%). The problem sets have to be returned at the due date; if not, the corresponding grade will be zero, and it will be taken into account when calculating the final grade. Moreover, a minimum grade of 8.5/20 in the final is required to pass, independently of the other course work.

Students should organize themselves in groups (three students at the most per group) in the beginning of the semester (first and second weeks) and let the instructor know the names and the numbers of the students that compose the different groups. The quizzes will not be previously announced.

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

A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.

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

The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

[McK], Mackay, David, "Renewable Energy – Without the Hot Air", <http://www.withouthotair.com> (html or pdf version)

P-M-M-C, Perman, R., Yue Ma, J. McGilvray, and M. Common, *Natural Resource and Environmental Economics*, Pearson, Addison Wesley, 3rd edition, 2003.

[S-T-A], Scarcity and Growth Revisited, Simpson, D., M. Toman, and R. Ayres, eds., RFF, 2005.

T, Tietenberg, T. and L. Lewis, *Environmental and Natural Resource Economics*, 8th ed., Pearson International Edition, 2009.

### Mapa IX - Global Human Resource Management (Gestão Global de Recursos Humanos)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Global Human Resource Management (Gestão Global de Recursos Humanos)

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

Joana Sabrina Pereira Story (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Fornecer uma visão geral da natureza crítica da gestão de RH em organizações internacionais, multinacionais e em empresas globais e transnacionais. O curso explora as complexidades de RH internacional e distingue practices de RH doméstico e global.

##### A. Conhecimento e Compreensão:

- Descrever a finalidade e âmbito da Gestão de RH em um contexto global
- Descrever a importância da gestão estratégica de recursos humanos para uma empresa multinacional.
- Reconhecer os desafios de desenvolvimento de líderes e gestores globais
- Definir e identificar os desafios enfrentados pelos gestores expatriados na motivação de suas equipes
- Avaliar o ajuste entre a estratégia organizacional e as práticas de recursos humanos em um contexto internacional.

##### B. Assunto habilidades específicas:

- Desenvolvimento de Liderança, de competências interculturais

##### C. Habilidades Gerais:

- Comunicação (escrita, verbal e gráfica)
- Trabalho em equipe
- Pensamento crítico
- Habilidades analíticas

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



Provide an overview of the critical nature of managing human resources in international, multinational, global and transnational firms. It explores the complexities of IHRM and distinguishes international from domestic HR practices.

**A. Knowledge and Understanding:**

- Describe the purpose and scope of Human Resource Management in a global context
- Describe the importance of strategic HRM for MNE
- Recognize the challenges of developing global leaders and managers
- Define and identify the challenges faced by expatriate managers in the motivation of their teams
- Evaluate the fit between organizational strategy and human resource practices in an international context

**B. Subject-Specific Skills:**

- Leadership development
- Intercultural skills

**C. General Skills:**

- Communication (written, verbal and graphical)
- Team work
- Critical thinking
- Analytical skills

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- A globalização dos negócios
- Impacto da cultura nacional sobre gestão de recursos humanos
- Liderança Global e mentalidade global (global mindset)
- Modelos de gestão de RH Global
- Recrutamento e Selecção de Pessoal; Formação
- Práticas de compensação e Motivação
- Gerência o desempenho e Repatriação

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Globalization of business
- Impact of national culture on HRM
- Global leadership and global mindset
- Frameworks of Global HRM
- Staffing and Training
- Compensating and Motivating
- Managing Performance and Repatriating

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

*Os temas abordados no programa estão todos combinados com os objetivos de conhecimento do curso.*

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

*The topics covered on the syllabus are all matched with the knowledge objectives of the course.*

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

*Este curso irá empregar uma variedade de métodos de ensino, incluindo estudos de caso, exercícios em sala, palestras, pesquisas individuais e de grupo, trabalhos escritos e apresentação.*

*E expectável que os alunos participem em todas as actividades e discussões em aula.*

**AVALIAÇÃO**

- 15% de participação, discussão de estudos de caso e trabalho de casa
- 35% Exame Final
- 35% Trabalho de Grupo
- 15% Apresentação de Grupo

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

*This course will employ a variety of teaching methods including case studies, experiential exercises, lectures, individual and group research, written assignments, and presentation. Students are expected to participate in all class activities and discussion.*

**ASSESSMENT**

- 15% Participation, Case Studies, Homework
- 35% Final Exam
- 35% Group Assignment
- 15% Group Presentation

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

*A participação, a discussão de estudos de casos e os trabalhos de casa fazem com que os alunos pratiquem os conceitos que aprenderam na palestra (ver tópicos no Conteúdos programáticos). O exame testa se os alunos são capazes de usar/aplicar os conceitos teóricos corretamente quando necessário. O exame finais também testa se os alunos conseguem-se lembrar das características-chave do curso. O trabalho de grupo faz os alunos aplicarem todos os conceitos em um caso real que eles introduzem. Os alunos descrevem, avaliam, definem e reconhecem vários aspectos relacionados com GHRM durante o curso.*

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

*Participation, case studies, and homework involve students practicing the concepts they learned in the lecture (see topics on syllabus). The Final exam tests whether students are able to use the theoretical concepts correctly when required. The final exams also tests whether they remember the key characteristics of the course. The group assignment makes students apply all of the concepts in a real case they propose. Students describe, evaluate, define, and recognize various aspects related to GHRM.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Recommended readings will be outlined in each session (see course content and schedule)*  
Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2009). *International Human Resource Management (5th Edition)*. Mason, OH: Thomson.

**Mapa IX - Global Supply Chain Management (Gestão da Cadeia Global de Abastecimento)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Global Supply Chain Management (Gestão da Cadeia Global de Abastecimento)*

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

*Alexandre Wende Dias da Cunha (TP: 18; OT:5)*

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

*Virginia Uffig*

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

Virginia Ulfig

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

A cadeira (o curso) cobre os aspectos mais relevantes em "Gestão da Cadeia Global de Abastecimento", incluindo a gestão do fluxo total de produtos e serviços, informação e fundos, desde os produtores de matérias primas, passando pelas fábricas/ unidades produtivas e pelos armazéns até aos consumidores finais.

Os tópicos incluem sourcing e compras, gestão de stocks, transporte, previsões de procura e partilha de informação. A cadeira enfocará na perspectiva da direcção geral sobre o GSCM, procurando transmitir os conceitos fundamentais que qualquer gestor deve adquirir e procurará combinar os conceitos teóricos com a visão prática dos assuntos (através de discussão de case studies, de exemplos da vida real e ainda de projectos em empresas), sempre com a preocupação de transmitir a importância do Gestão da Cadeia de Abastecimento para as organizações e para os seus gestores.

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

The course covers the most relevant issues in Global Supply Chain Management (GSCM), including managing the entire flow of products/services, information and funds from raw material suppliers through factories and warehouses to final consumers.

Topics include sourcing and procurement, inventory management, transportation, forecasting demand and information sharing. The course will focus on the General Management view of GSCM, conveying the fundamental concepts that any manager should "own", combining theoretical concepts with a practical view (through case discussions, examples from real life experiences and project work in actual companies) and explaining why GSCM is important for organizations and their managers.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

Sessão 1: Introdução e visão geral

Sessão 2: Desempenho de cadeias de abastecimento: alavancas e métricas

Sessão 3: Desenho de redes de cadeias de abastecimento

Sessão 4 e 5: Abastecimento e compras

Sessão 6: Transporte e localização

Sessão 7: Planeamento da procura e da oferta

Sessão 8: Planeamento e gestão de stocks

Sessão 9 e 10: Simulação de distribuição de cerveja

Sessão 11 e 12: Apresentação dos trabalhos de grupo

**6.2.1.5. Syllabus:**

Session 1: Introduction and Overview

Session 2: Supply Chain Performance; Drivers and Metrics

Session 3: Designing Supply Chain Networks

Supply Chain Network Design

Session 4 and 5: Sourcing and Procurement

Session 6: Transportation and Location

Session 7: Planning Demand and Supply

Session 8: Planning and Managing Inventories

Session 9 : Beer Distribution Game :

Session 10 : Beer Distribution Game:

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

Cada uma das sessões do programa corresponde a um dos mais relevantes temas no âmbito da Gestão da Cadeia Global de Abastecimento e que constam dos objectivos da unidade curricular. Esta abordagem permite aos alunos obter a perspectiva da "direcção geral" sobre a matéria. Cada sessão combina, dentro do tópico abordado, os conceitos teóricos com os aspectos e exemplos práticos.

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

Each session in the syllabus corresponds to one of the main relevant issues in Global Supply Chain Management which are stated in the curricular unit's objectives. This approach allows students to gain a "general management" view of the subject. Each session combines, within the topic being discussed, theoretical concepts and a practical view.

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

A cadeira combina os conceitos teóricos com uma visão prática. Serão utilizados os seguintes métodos:

- Discussão de casos de estudo

- Exemplos de experiências reais

- Projectos em empresas

- Simulação de distribuição de cerveja

As notas serão determinadas por diversos factores:

1. Participação nas aulas: 10%

2. Trabalhos individuais: 10%

3. Exame final (obrigatório): 40%

- Combinação de perguntas de escolha múltipla, questões abertas e exercícios práticos

- "livro aberto"

4. Trabalho de grupo: 40%

- Documento (20%)

- Apresentação (20%)

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

The course will combine theoretical concepts with a practical view. The following methods will be used:

- Case discussions

- Examples from real life experiences

- Project work in actual companies

- Beer distribution game

Grades will be determined by several inputs:

2. Class participation: 10%

3. Individual assignments: 10%

4. Final Exam (mandatory): 40%

- Mix of multiple choice, open questions and practical exercises

- Open book

5. 4. Group assignment: 40%

- Report (20%)

- Presentation (20%)

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

As metodologias de ensino e a avaliação combinam diversos elementos, desde participação individual nas aulas e discussão de case studies a trabalhos de grupo em empresas (o docente proporcionou acesso a seis empresas nas quais os alunos analisaram questões relevantes na área do Supply Chain Management e desenvolveram recomendações). Esta abordagem é coerente com e materializa o enfoque "na perspectiva da direcção geral sobre o GSCM" que faz parte dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular. Adicionalmente, os alunos entraram numa simulação de gestão ("Beer Game"), no âmbito da qual participaram em "supply chains" concorrentes com quatro elos/ fases cada uma. No contexto desta simulação foi-lhes permitido aplicar e experimentar alguns dos conceitos importantes da unidade curricular, nomeadamente o denominado "bullwhip effect".

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

Teaching methods and grading combine several inputs, from individual class participation and case discussion in class to a group assignment in actual companies (teacher provided access to six relevant companies where students analyzed Supply Chain issues and developed corresponding recommendations). This approach supported the "general management view

of the subject", which is one of the main outcomes aimed at by the curricular unit. Also, students were involved in a simulation named Beer Game, where they took part in competing supply chains with four stages each and where they were able to apply and experience some important concepts, namely the so-called bullwhip effect.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Supply Chain Management: Strategy, planning and operation (Fourth Edition), Chopra and Meindl, Pearson, 2010*

#### Mapa IX - History of Globalization (História da Globalização)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*History of Globalization (História da Globalização)*

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

*Maria Eugénia de Almeida Mata (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso dá uma panorâmica de como empreendedores globais e empresas abordaram oportunidades e desafios da economia global no passado. Esta perspectiva constitui um recurso estratégico de grande valia para futuros profissionais em actividades de gestão e economia, dado que as actuais oportunidades e ameaças da economia global têm as suas raízes e já foram experimentadas no passado. Olhando para a evolução da economia global para as multinacionais ao longo de mais de um século, são analisadas múltiplas e complexas experiências.*

*Neste sentido fornece os meios para uma melhor compreensão da evolução futura das empresas e dos mercados globais:*

- Usar o conhecimento dos desafios e oportunidades enfrentados por organizações em diferentes contextos como um recurso estratégico para bem compreender os problemas contemporâneos da economia global*
- Desenvolver as capacidades de investigação dos alunos, nomeadamente para a definição de problemas e métodos apropriados de investigação*

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

*This course provides an overview on the way as global entrepreneurs and firms faced the opportunities and challenges posed by the global economy in the past. This perspective constitutes a valuable strategic resource for future professionals in business and economic activities, as some of the present opportunities and threats in the global economy have their roots or have been experienced in the past. Looking at the evolution of the global economy and multinationals over more than a century, multiple and complex experiences are analyzed. In this sense this course also provides the means for better understanding the future evolution of global firms and markets.*

- To use the knowledge on the challenges and opportunities faced by organizations in different contexts as a strategic resource for understanding contemporary problems in the global economy.*
- To develop their research capabilities, namely in the definition of research problems and the appropriate methods to tackle them*

##### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. As Multinacionais e a globalização: o aparato conceptual*
- 2. A primeira economia global e as multinacionais (1880-1929)*
- 3. O recuo da globalização: As multinacionais durante a Grande Depressão e as Guerras Mundiais*
- 4. Restaurando a economia global (1950-1980): A retoma do crescimento das multinacionais*
- 5. A nova economia global (depois de 1980) e a crise actual*
- 6. Explorando as oportunidades globais: (i) recursos naturais; (ii) indústria; (iii) serviços.*
- 7. Política governamental e multinacionais*
- 8. Conglomerados e "pequenas multinacionais (de bolso)s": construindo estruturas organizacionais*
- 9. Portugal como economia que acolhe multinacionais*
- 10. O impacto das multinacionais: uma perspectiva histórica.*

##### 6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Multinationals and globalization: conceptual framework*
- 2. The first global economy and the multinationals (1880-1929)*
- 3. The reversal of globalization: Multinationals during the Great Depression and the World Wars*
- 4. Restoring a global economy (1950-1980): The resumption of multinational growth*
- 5. The new global economy (after 1980) and the current crisis*
- 6. Exploiting global opportunities: (i) natural resources; (ii) manufacturing; (iii) services.*
- 7. Public policy and multinationals*
- 8. Conglomerates and "pocket multinationals": building organizational structures*
- 9. Portugal as host or home economy to multinationals*
- 10. The impact of multinationals: an historical perspective*

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

*O programa contribui para a compreensão:*

- Da evolução histórica das multinacionais desde finais do século XIX*
- Da importância relativa que diferentes sectores económicos tiveram no desenvolvimento das multinacionais desde finais do século XIX*
- Das políticas governamentais em relação à multinacionais, uma vez que há um problema de assimetria jurisdicional entre estados e empresas globais.*
- Das formas organizacionais e iniciativas de cooperação para a exploração de oportunidades na economia global.*
- De Portugal como economia de acolhimento para multinacionais e, mais recentemente, como origem de investimento por parte de empresas portuguesas multinacionais.*
- The assessment of the impact of multinationals over time and across region*

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

*The syllabus contributes to understanding:*

- The historical evolution of multinationals since the late 19th century.*
- The relative importance different economic sectors had to the development of multinationals since the late 19th century.*
- The government policies regarding multinationals, as there is a problem of jurisdictional asymmetry triggering tensions between states and global firms.*
- The organizational forms and collaborative ventures to explore opportunities in the global economy.*
- An overview of Portugal as a host economy for multinationals and, more recently, as a source of multinational investment by Portuguese firms.*
- The assessment of the impact of multinationals over time and across region*

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

*A disciplina baseia-se em estudos de casos, trabalho tutorial com os estudantes, leituras obrigatórias e trabalhos escritos. Estes métodos tentam desenvolver variados resultados de aprendizagem, combinando uma aprendizagem estruturada, individual com leituras obrigatórias e apoio tutorial a trabalhos individuais ou de grupo.*

##### AVALIAÇÃO

*A avaliação será baseada em exercícios individuais e de grupo (50% da classificação) e do exame final (50%). Contudo, para passar, os alunos têm de ter uma classificação igual ou superior a 9 no exame final.*

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

*The course will be based on case-studies, tutorial work with the students, compulsory reading materials and written assignments. These delivery methods try to develop the different learning outcomes, combining structured learning, individual compulsory reading and individual or group tutorial support.*

**ASSESSMENT**

*The assessment will be based on individual and group assignments (50% of the final classification) and the final exam (50%). However, in order to pass students must have a classification equal to or over 9 in the final exam.*

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

*As metodologias de ensino visam prover:*

- *A capacidade de comunicar e de apresentar argumentos complexos de forma oral e escrita, com clareza e sinteticamente.*
- *O desenvolvimento de raciocínio crítico*
- *As capacidades de desenvolvimento de estudo independente e autónomo*
- *A capacidade de interagir efectivamente dentro de um grupo*
- *A capacidade de estudar mais, com elevado grau de autonomia*

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

*The teaching methodologies aim at providing:*

- *The ability to communicate and present complex arguments in oral and written form with clarity and succinctness*
- *The development of critical reasoning*
- *The ability to develop an independent and autonomous study*
- *The ability to interact effectively within a group*
- *The ability to study further with a high level of autonomy*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Bordo, M. D. et alii, eds. (2003), Globalization in Historical Perspective. Chicago: University of Chicago Press.*  
*Cassis, Youssef, Big Business: The European Experience in the Twentieth Century, Oxford: Oxford University Press, 1997.*  
*Foreman-Peck, James, ed. (2001), Historical foundations of globalization. Northampton: Elgar*  
*Foreman-Peck, James, (2001), A history of the world economy: international economic relations since 1850. Brighton: Wheatsheaf Books.*  
*Hertner, Peter and Jones, Geoffrey, eds. (1986), Multinationals: Theory and History. Aldershot: Gower.*  
*Jones, Geoffrey, ed. (1994), The making of global enterprise. London: Frank Cass.*  
*Jones, Geoffrey (1996), The evolution of international business: an introduction. London: Routledge.*  
*Jones, Geoffrey (2005), Multinationals and global capitalism from the nineteenth to the twenty-first century. Oxford: Oxford Univ. Press.*

**Mapa IX - Human Resources Management (Gestão de Recursos Humanos)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Human Resources Management (Gestão de Recursos Humanos)*

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

*Nuno Miguel Barreiro Guimarães da Costa (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Permitir uma visão global da natureza crítica de gerir recursos humanos em organizações internacionais, multinacionais, globais e transnacionais. Explora a complexidade da Gestão Internacional de Recursos Humanos e distingue as práticas nacionais das internacionais.*

**A. Conhecimentos e compreensão**

- *Descrever o propósito e o âmbito de RH num contexto global*
- *Descrever a importância estratégica dos RH para as multinacionais*
- *Reconhecer os desafios associados com o desenvolvimento de líderes e gestores globais*
- *Definir e identificar os desafios encontrados pelos gestores expatriados na gestão e motivação das suas equipas*
- *Avaliar o alinhamento entre estratégia da empresa e práticas de RH*

**B. Competências em Temes Específicos:**

- *Desenvolvimento de Liderança*
- *Competências Interculturais*

**C. Competências Gerais:**

- *Comunicação (escrita, verbal e gráfica)*
- *Trabalho de equipa*
- *Pensamento Crítico*
- *Capacidades analíticas*

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

*Provide an overview of the critical nature of managing human resources in international, multinational, global and transnational firms. It explores the complexities of IHRM and distinguishes international from domestic HR practices.*

**A. Knowledge and Understanding:**

- *Describe the purpose and scope of Human Resource Management in a global context*
- *Describe the importance of strategic HRM for MNE*
- *Recognize the challenges of developing global leaders and managers*
- *Define and identify the challenges faced by expatriate managers in the motivation of their teams*
- *Evaluate the fit between organizational strategy and human resource practices in an international context*

**B. Subject-Specific Skills:**

- *Leadership development*
- *Intercultural skills*

**C. General Skills:**

- *Communication (written, verbal and graphical)*
- *Team work*
- *Critical thinking*
- *Analytical skills*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- *Globalização do negócio*
- *Impacto da cultura nacional na gestão de RH*
- *Liderança global e atitude global*

- Contratação e Formação
- Compensação e motivação
- Gestão de desempenho e repatriação

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Globalization of business
- Impact of national culture on HRM
- Global leadership and global mindset
- Frameworks of Global HRM
- Staffing and Training
- Compensating and Motivating
- Managing Performance and Repatriating

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

*Cada tópico dos Conteúdos programáticos está alinhado com um objectivo.*

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

*Each topic of the syllabus is aligned with an objective.*

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

*Casos de estudo; exercícios; palestras; investigação individual e em grupo; apresentações*

**Avaliação**

15% Participação, Estudos de caso e Trabalhos de casa  
35% Exame Final  
35% Trabalho de Grupo  
15% Apresentação do Trabalho de Grupo

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

*This course will employ a variety of teaching methods including case studies, experiential exercises, lectures, individual and group research, written assignments, and presentation. Students are expected to participate in all class activities and discussion.*

**ASSESSMENT**

15% Participation, Case Studies, Homework  
35% Final Exam  
35% Group Assignment  
15% Group Presentation

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

*Analisando casos reais e participando ativamente na sua solução, os estudantes são confrontados com o tipo de situações que irão encontrar mais tarde na sua carreira. Mais do que uma aproximação conceptual, os estudantes devem estar envolvidos em experiências de gestão através de desafios que estão prestes a analisar.*

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

*By analyzing real cases and actively participating in their solution, students are faced with the kind of complex situations they are bound to find later in their careers. More than just a conceptual approach, students have to get involved in the experiences of managers that actually went through the challenges they are about to analyse.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Recommended readings will be outlined in each session (see course content and schedule)  
Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2009). International Human Resource Management (5th Edition). Mason, OH: Thomson.*

**Mapa IX - Industrial Organization (Organização Industrial)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Industrial Organization (Organização Industrial)*

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

*Vasco Manuel Sousa Borges dos Santos (TP:36; OT:10)*

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

*«Grader», zero horas de contacto em aula, horário de atendimento semanal aos alunos.*

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

*Grader, zero in-class contact hours, weekly office hours*

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

*Este é o primeiro curso da sequência de Economia Industrial. Ele procura (i) introduzir o aluno aos principais tópicos em Economia Industrial e (ii) ensinar as principais técnicas que permitem tratar aqueles tópicos. A melhor forma de apreender Economia Industrial é através da resolução de exercícios e casos práticos após a aprendizagem da teoria. Fazendo-o, o aluno (i) percebe melhor a teoria e (ii) fica apto a aplicá-la. A resolução dos «problem sets» é parte integral deste processo de aprendizagem. O aluno pode obter resposta as dificuldades sentidas consultando o «grader» durante o seu horário de atendimento. Carlton e Perloff têm muitos casos que vale a pena ler.*

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

*This is the first course in the IO sequence. It aims at (i) introducing the main topics of IO and (ii) teaching the main techniques used to deal with those topics. The best way to learn IO is by solving problems and case studies after learning the theory. By doing so you (i) better understand the theory and (ii) become adept at applying it. Solving the problem sets is an integral part of this effort. You can clarify thorny issues therein by attending the grader's office hours. Carlton and Perloff has many case studies worth reading.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Estrutura de mercado: extensão do Mercado, medidas de concentração e volatilidade. Modelos de oligopólio: modelo da empresa dominante e concorrência monopolística; Bertrand, Cournot e Stackelberg; modelos dinâmicos. Poder de Mercado: colusão (análises estática e dinâmica). Barreiras à entrada: economias de escala, comportamento estratégico, entrada e bem-estar. Fusões e aquisições: fusões horizontais, integração vertical. Discriminação de preços: definições e exemplos.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Market structure: extent of a market, concentration and volatility measures. Oligopoly models: dominant firm and monopolistic competition; Bertrand, Cournot and Stackelberg; dynamic models. Market power: collusion (static and dynamic analyses). Barriers to entry: scale economies, strategic behavior; entry and welfare. Mergers and acquisitions: horizontal mergers, vertical integration. Price discrimination: definitions and examples.*

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

Os tópicos lecionados correspondem a uma iniciação à Teoria da Economia Industrial, bem como à sua aplicação.

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

*The material covered yields an introduction to the Theory of IO, as well as its application.*

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

*«Problem sets» são distribuídos regularmente pelo «grader» que os alunos têm cinco dias para resolver. Os «problem sets» não serão aceites depois da data em que são devidos.*

*A nota final é determinada como uma média ponderada dos «problem sets», teste intermédio e exame final, de acordo com os pesos seguintes:*

<i>Problem sets</i> .....	<i>15%</i>
<i>Teste intermédio</i> .....	<i>35%</i>
<i>Exame Final</i> .....	<i>50%</i>

*Contudo, uma nota de passagem só sera atribuída a quem apresente uma média ponderada do teste intermédio e do exame final igual ou superior a 9.5.*

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

*Problem sets will be distributed regularly by the grader during the semester and you will have about five days to solve them. Problem sets will not be accepted past their due date. The final grade will equal the weighted average of the grades obtained in problem sets, midterm and final exams according to the following weights:*

<i>Problem sets</i> .....	<i>15%</i>
<i>Midterm</i> .....	<i>35%</i>
<i>Final</i> .....	<i>50%</i>

*However, a passing grade will only be awarded if the weighted average of the midterm (M) and final (F) grades equals or exceeds 9.5.*

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

*As aulas prosseguem os objectivos referidos em 6.2.1.4. O teste intermédio e o exame final apresentam perguntas de dois tipos: (i) perguntas destinadas a verificar a capacidade de aplicação prática da teoria; (ii) problemas que testam o conhecimento da teoria.*

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

*Classes pursue the aims referred to in 6.2.1.4. The midterm and the final's questions are of two types: (i) questions that test whether the student is capable of applying the theory to practical situations, (ii) problems that test the student's understanding of the theory.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cabral, Luis, 1994, Economia Industrial, Lisbon: McGraw-Hill.  
Barros, Pedro Pita, 1998, Exercícios de Economia Industrial, Lisbon: McGraw-Hill.  
Cabral, Luis, 2000, Introduction to Industrial Organization, Boston, MA: The MIT Press.  
Carlton, Dennis and Jeffrey Perloff, 2000, Modern Industrial Organization, 3rd. edition, London: Addison-Wesley has many case studies, which are lacking in Economia Industrial. However, its reading is not required.*

**Mapa IX - Integrated Marketing Communications (Comunicações de Marketing Integradas)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Integrated Marketing Communications (Comunicações de Marketing Integradas)*

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

*Jorge Manuel Naves Velosa (TP: 18; OT:5)*

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

*n/a*

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

*n/a*

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

- Apresentar as bases teóricas fundamentais, ideias e práticas relativas a Comunicação de Marketing.*
- Melhorar a aptidão para desenvolver um processo de Planeamento Estratégico de Comunicação.*
- Desenvolver a capacidade de compreensão da forma de fazer a comunicação funcionar de forma integrada.*
- Proporcionar um conjunto de conhecimentos de base e uma base de desenvolvimento de competências a estudantes já familiares com a disciplina.*

**A. Conhecimento e compreensão**

*Da teoria e prática da comunicação de marketing  
Do papel da publicidade e promoção no marketing mix  
Da orientação para o cliente. O valor cria-se a servir o cliente  
Da importância da implementação para concretizar a estratégia*

**B. Aptidões específicas**

*Desenvolver um plano detalhado de comunicações  
Avaliar e recomendar planos de ação detalhados para resolver uma situação de negócio utilizando ferramentas adequadas de publicidade e promoção.  
Compreender os atores principais do negócio da Publicidade e os seus papéis*

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

- Introduce you to the key Marketing Communications (Advertising & Promotion) theory, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers.*
- Build your skills on the development and implementation of a Strategic Communication Planning process*
- Develop your capabilities on understanding how to make communications work in an integrated way.*
- Provide a basic background to those unfamiliar with the subject of Communications or a hunting ground and competencies development base for students familiar with the discipline.*

**B. Subject-Specific Skills:**

- Develop a detailed Communications (Advertising & Promotion) Plan*
- Assess and recommend action steps for a Business situation using adequate Advertising & promotion tools*
- Understand key players in the Advertising business and their roles*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Visão Geral sobre Publicidade, Promoções e Objectivos de Marketing*
- 2. Seleção do Público-Alvo, objectivos da acção e compreensão do cliente*
- 3. Objectivos de Comunicação e Posicionamento da Marca*
- 4. Pôr a Funcionar: Estratégia Criativa e Execução*
- 5. Estratégia dos Media em ambiente digital*

6. Tracking e avaliação de Campanhas  
7. Integração da Publicidade e Promoção

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Overview of Advertising and Promotion and Marketing Objectives
2. Target Audience selection, action objectives and customer understanding
3. Communication Objectives and Brand Positioning
4. Making it work: Creative Strategy and Execution
5. Media strategy in a Digital environment
6. Campaign tracking and evaluation
7. Integrating Advertising & Promotion

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

*O curso desenvolve um conjunto de conceitos teóricos e práticos, em sequência, bem como estruturas de análise, que permitem a aquisição de conhecimentos na área da Publicidade e Promoção. A criação um plano de comunicação durante o curso permite aplicar esses conhecimentos e aptidões a problemas e oportunidades concretas, construindo planos de ação concretos.*

*A estrutura seguida permite ir construindo os alicerces teóricos ao longo do curso testando-os ao longo das discussões de casos e no trabalho do plano de comunicação.*

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

*The course develops a set of theoretical and practical concepts, following a sequence, and a structure for analysis, that allow the acquisition of knowledge in the Communication (Advertising & promotion) area.*

*The development of a communications plan during the course allows the application of knowledge and skills to a concrete opportunity or problem, building specific action plans. The structure followed allows us to build the theoretical foundations as the course develops and test them along the case discussions and communications plan work.*

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

*Teoria, casos e discussão em sala.*

*O foco é prático, com muitos exemplos e material de empresas e casos reais.*

*Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em aula e recomendações de resposta aos casos, incluindo a preparação cuidadosa dos mesmos e das leituras disponíveis no programa, acessível on-line. O material online inclui as apresentações da aula e indicação das leituras recomendadas e adicionais. Durante o curso os estudantes prepararão, em equipas, um plano de comunicação, que será apresentado.*

*40% Relatórios de casos e participação na aula – alguns casos vão ser sujeitos a avaliação através de um relatório individual escrito. A participação na aula é também parte da avaliação, em algumas sessões. Os relatórios são estritamente individuais, sendo qualquer plágio tratado de acordo com as regras da universidade, sendo os prevaricadores punidos.*

*10% teste intermédio*

*50% Plano de comunicação – avaliação de grupo e individual incluindo peer evaluation*

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

*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 and class materials. The web based material includes the class presentations together with the recommended and additional readings. During the term students will be required to prepare, in teams, a Communications (A&P) Plan, that will be presented.*

*40% Case write-ups and class evaluation – several of the cases will require case write-ups. Class participation is also part of the evaluation, for some sessions. The write-ups are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules.*

*10% Midterm short test (quiz)*

*50 % Communications (A&P) plan- group and individual evaluation, including peer review*

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

*As metodologias adotadas (exposição, discussões em aula, relatórios e casos, uso de plano de comunicação) proporcionam a aprendizagem dos conceitos através das sessões e estudo do material, complementada pela aplicação dos mesmos conceitos em diversos casos discutidos interactivamente em sala e em relatórios e trabalhos a apresentar.*

*O plano de comunicação e a apresentação de exemplos e casos concretos, permitem a integração dos conhecimentos adquiridos com a sua aplicação concreta a um plano de ação relativo às disciplinas da Comunicação, estimulando a utilização das ferramentas de forma integrada e adequada e permitindo a compreensão do papel de cada participante (Anunciantes e Agências) do sector.*

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

*The methodologies used (lectures, class discussion, reports and cases, use of communications plan) allow for the learning of the concepts through the sessions and studying of the materials, in parallel with the use of those concepts in discussing case studies interactively in class and via reports.*

*The communications plan, and the presentation of examples and concrete case studies, allows the integration of the acquired knowledge with its concrete application to an action plan covering the several communication disciplines, stimulating its use in an integrated and adequate way and allowing the understanding of the roles of each player in the industry (Advertisers, Agencies).*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*The material for the course is available in the syllabus in two levels: Recommended readings and additional readings (for those students who would like extra input)*

*Most used textbooks will include:*

*- Larry Percy & Richard Elliott (2009), Strategic Advertising Management, 3rd ed. Oxford University Press*

*Supporting textbooks:*

*- John Rossiter & Larry Percy (1997), Advertising and Promotion Management 2nd ed. New York, McGraw Hill*

*- John R. Rossiter and Steve Bellman (2005), Marketing Communications, theory and applications, Pearson Prentice*

**Mapa IX - International Business (Gestão Internacional)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*International Business (Gestão Internacional)*

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

*Violetta Gerasymenko (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*O objectivo deste curso é dar aos alunos conhecimentos actualizados e ferramentas práticas que lhes irão permitir obter um conhecimento mais profundo sobre os principais desafios que os gestores enfrentam quando fazem negócios de nível internacional.*

*O curso começa com a apresentação aos alunos do cenário internacional e a familiarização com as ferramentas de análise comprovadas para desenvolver e analisar as estratégias internacionais. Depois será dada aos alunos uma oportunidade de trabalhar em casos reais (descritos na próxima página). O objectivo da análise dos estudos de caso é o de permitir aos alunos aplicarem de forma crítica a teoria que aprendera nas aulas, para desenvolver cada vez mais a sua capacidade analítica e as suas competências de apresentação.*

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

*The aim of this course is to provide students with up-to-date knowledge and practical tools that would enable them to gain deeper understanding of the key challenges that managers face when doing business internationally.*

*The course starts with the introduction of students to the international scene and familiarization with the proven analytical tools to develop and analyze international strategies. Afterwards the students will be given an opportunity to work on real-life case studies (outlined on the next page). The purpose of the case-studies analysis is to enable students to critically apply the theory learnt in class, to further develop analytical thinking and presentation skills.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1) Introdução à Gestão Internacional
- 2) Caso 1- Internacionalização do Grupo ARCOR e a fundação da ARCOR no Brasil  
Texto 1- Gestão do Risco e do Mundo Instável
- 3) Caso 2- SAP em 2006: em direcção a uma acção global concertada  
Documento 2- As cinco forças competitivas que moldam a estratégia
- 4) Caso 3- A Wal-Mart na China 2007: perspectivas futuras  
Documento 3- A Distância Ainda Conta
- 5) Case 4- L'Oreal e a globalização da Beleza Americana  
Documento 4- Business Marketing: perceber o que os clientes valorizam
- 6) Case 5- Cemex: cimentar uma estratégia global  
Documento 5- Qual a cadeia de abastecimento certa para o produto?
- 7) Case 6- House of Tata: Adquirir uma pegada global  
Documento 6- Como é que os Gigantes estão a Reescrever as Regras para F&A?
- 8) Case 7- Starbucks: Emoresa de Cafés para o Século 21  
Documento 7- Como se Consegue uma Marca Premium?
- 9) Case 8- Lenovo: fazer uma marca global  
Documento 8- China vs O Mundo
- 10) Resumo- Avaliação do Ambiente Global. P&R.

#### 6.2.1.5. Syllabus:

- 1) Introduction to the International Business
- 2) Case 1- ARCOR Group's internationalization and the ARCOR foundation in Brazil  
Reading 1- Managing Risk in an Unstable World
- 3) Case 2- SAP in 2006: aiming for global concert  
Reading 2- The five competitive forces that shape strategy
- 4) Case 3- Wal-Mart in China 2007: future prospects  
Reading 3- Distance Still Matters
- 5) Case 4- L'Oreal and globalization of American beauty  
Reading 4- Business Marketing: understanding what customers value
- 6) Case 5- Cemex: cementing a global strategy  
Reading 5- What is the right supply chain for your product?
- 7) Case 6- House of Tata: Acquiring a global footprint  
Reading 6- How Emerging Giants are Rewriting the Rules for an M&A?
- 8) Case 7- Starbucks: Coffee Company of the 21st Century  
Reading 7- How do You Grow a Premium Brand?
- 9) Case 8- Lenovo: building a global brand  
Reading 8- China vs The World
- 10) Summary- Global Environment Assessment. Q&A.

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

*Dar a conhecer aos alunos as teorias de internacionalização e outros modelos importantes para os mercados internacionais, o curso de Gestão Internacional permite aos alunos aplicar o conhecimento que adquiriram noutras disciplinas (finanças, estratégia, marketing, etc.) num contexto internacional.*

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

*By exposing students to the internationalization theories and other frameworks relevant for international markets, International Business course enables students to apply knowledge gained from other disciplines (finance, strategy, marketing, etc.) in the international context.*

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

*Avaliação:*

*Apresentação sobre uma Decisão Estratégica Internacional 15%  
Relatórios sobre uma Decisão Estratégica Internacional 35%  
Avaliação do Ambiente Global & Participação nas Aulas 10% & 20%  
Exame 20%*

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

*Grading:*

*International Strategic Decision Presentation 15%  
International Strategic Decision Reports 35%  
Global Environment Assessment & In Class Participation 10% & 20%  
Exam 20%*

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

*O curso utiliza várias ferramentas pedagógicas. Em particular, para além das aulas interactivas durante as quais os alunos ficarão a conhecer alguns aspectos chave da teoria de gestão internacional, será dada oportunidade aos alunos para estudar a gestão internacional nos exemplos de estudos de caso reais de empresas internacionais existentes, assim como analisar e desenvolver estratégias de internacionalização para os novos intervenientes no mercado. Finalmente, também irão aprender com a presença de convidados com enorme experiência em gestão internacional.*

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

*The course relies on various pedagogical tools. In particular, in addition to interactive lectures during which the students will become familiar with some key theoretical aspects of international business, the students will be given an opportunity to study international business on the examples of real-life case-studies of established international companies, as well as analyze and develop internationalization strategies for new players in the market. Finally, we will also learn from our guest speakers with tremendous international business experience.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *International Business*, Alan Rugman, Simon Collinson, 4th ed. Prentice Hall, 2008
2. *International Business: a managerial perspective*, Pearson Education International, Ricky W. Griffin & Michael W. Pustay, 2005

#### Mapa IX - International Finance (Finanças Internacionais)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*International Finance (Finanças Internacionais)*



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

*Francesco Aldo Franco (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso desenvolve modelos principais de finança internacional e de macroeconomia da Economia Abertas e faz sondagens sobre as suas aplicações práticas. Os tópicos incluem: política monetária, a determinação de taxas de juro reais e da paridade do poder de compra; Modelos Empíricos das taxas de juro nominais; Crises da Dívida Soberana, Risco internacional partilhado e fluxos de capital; a abordagem intertemporal à actual conta corrente; tendências da garantia de hipoteca e consumo. O curso é uma combinação de conhecimentos práticos, teorias actualizadas e casos reais.*

**Objectivos de Aprendizagem****A. Conhecimento e Compreensão:**

- *Focus nos mercados financeiros macroeconómicos nacionais e internacionais*
- *Abordagem Empírica*
- *Forte background teórico*

**B. Competências em Temas Específicos:**

- *Finanças Introdutórias e Macro Intermédia*

**C. Competências Gerais**

- *Fornecer um modelo para tomar decisões financeiras pedidas por um gestor financeiro internacional com forte background económico*

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

*This course develops core models of international finance and open-economy macroeconomics, and surveys practical applications of the field. Topics include: monetary policy, the determination of real exchange rates and purchasing power parity; Empirical models of nominal exchange rates; Sovereign debt crises. international risk sharing and capital flows; the intertemporal approach to the current account; home equity and consumption bias. The course combine practical knowledge, up-to-date theories, and real-world.*

**Learning objectives****A. Knowledge and Understanding:**

- *Focus on international financial markets and international macroeconomics.*
- *Empirical-oriented approach*
- *Strong theoretical background*

**B. Subject-Specific Skills:**

- *Introductory finance and Intermediate Macro*

**C. General Skills:**

- *To provide a framework for making financial decisions asked from an international finance manager with a strong economic background.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Tópico 1 Política Monetária*

*Tópico 2 Eficácia do Mercado Cambial Estrangeiro*

*Tópico 3 Compra de Paridade do Poder e Taxas de Câmbio Reais*

*Tópico 4 Determinação das Taxas de Câmbio: teorias e exemplos*

*Tópico 5 Determinação das Taxas de Câmbio: teorias e exemplos*

*Tópico 6 Stocks Internacionais e Circulação de Bens*

*Tópico 7 Negligência do Estado*

*Tópico 8 Regimes de Taxas de Câmbio e ataques especulativos*

*Tópico 9 Dos mercados completos Arrow Debreu até ao Black Swan*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Topic 1 Monetary Policy*

*Topic 2 Foreign exchange market efficiency*

*Topic 3 Purchasing power parity and the real exchange rate*

*Topic 4 Exchange rate determination: theories and evidence*

*Topic 5 Exchange rate determination: theories and evidence*

*Topic 6 International Stocks and Flows of assets*

*Topic 7 Sovereign defaults*

*Topic 8 Exchange rate regimes and speculative attacks*

*Topic 9 From Arrow Debreu complete markets to the Black Swan*

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

*Os temas abordados no programa estão todos alinhados com os objetivos de conhecimento do curso.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*A avaliação será baseada num conjunto de problemas distribuído semanalmente e num exame final. Os alunos são incentivados a formar um grupo de 3 ou 4 para trabalhar neste conjunto de problemas. Os itens da lista de leituras são leituras obrigatórias.*

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

*The evaluation will be based on a weekly problem set and a final exam. Students are encouraged to form group of 3 to 4 to work on the problem sets. Starred items in the reading list are required readings.*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Foundations of International Macroeconomics, Obstfeld Rogoff The MIT Press 1996): OR*

*The Economics of Exchange Rates Lucio Sarno, Mark P. Taylor Cambridge University Press (March 3, 2003): SATO*

*Economics of Money, Banking, and Financial Markets plus MyEconLab 1-semester Student Access Kit, The (9th Edition) Frederic S. Mishkin Addison Wesley; 9 edition (2009): MISH*

**Mapa IX - International Marketing Strategy (Estratégia de Marketing Internacional)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*International Marketing Strategy (Estratégia de Marketing Internacional)*

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

*Luís Filipe Costa Lages (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso pretende familiarizar os alunos com ferramentas críticas para um mercado global, complexo e dinâmico. Diferentes técnicas serão providenciadas e implementadas de forma a analisarem mercados internacionais, enquanto satisfazendo necessidades globais e locais, com o objectivo de se vender produtos, serviços e tecnologias no estrangeiro.*

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

*This curricular unit aims to familiarize students with tools required in a global, complex and everchanging context. Different techniques will be provided and implemented by students in order to approach international markets, while satisfying simultaneously both global and local needs, in order to sell products, services and technologies across borders.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*O Triângulo Estratégico num Contexto Internacional:  
Criar Valor através da Segmentação, targeting e Posicionamento  
Estratégia de Marketing Internacional:  
Produto internacional e estratégia de marca  
Estratégia de pricing Internacional  
Estratégia de distribuição Internacional  
Estratégia de Comunicação de Marketing Internacional  
Implementação e Controle de Actividades de Marketing Internacional*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*The Strategic Triangle in an International Context:  
Creating value through segmentation, targeting and positioning  
International Marketing Strategy:  
International product and brand strategy  
International pricing strategy  
International distribution strategy  
International marketing communications strategy  
Implementation and Control of International Marketing Activities*

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

*Esta unidade curricular centra-se em fornecer aos estudantes uma formação sólida na área de Marketing Internacional e tem o seu conteúdo programático articulado com os objectivos de aprendizagem, seguindo os principais conteúdos anteriormente mencionados.*

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

*This course focus mainly on providing students with a solid background in the concepts of International Marketing Strategy and the syllabus is articulated clearly with the learning objectives, following the topics mentioned in the previous section.*

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

*As aulas serão extremamente práticas e consistem em discussões sobre teoria e as suas aplicações. Algumas aulas serão reservadas ao desenvolvimento do projeto final. Espera-se que os estudantes participem nas aulas. Com o objetivo de providenciar casos de sucesso e lançar com sucesso produtos no mercado internacional, serão utilizados nas aulas vários "case-studies" e vídeos com casos reais.*

**AVALIAÇÃO**

*15% - Trabalho individual (relatório e apresentação) - trabalho de pesquisa de patentes, serviços, ou tecnologias existentes num mercado específico  
20% - Apresentação do case-study  
25% - Apresentação do trabalho final  
50% - Exame final (obrigatório)*

*Os alunos deverão ter um mínimo de 8/20 em cada uma das components anteriores.*

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

*Classes will consist of discussions about both the theory and its applications. They will be extremely practical. Some classes will be entirely reserved to the development of the final coursework. Students are expected to participate in class. In order to provide practical advice and help launch students on a successful innovation path, we will use several case-studies and videos as a support.*

*15% - Individual assignment (report+presentation) - Individual gathering/proposal of products, services, patents working in a specific market  
20% - Presentation of assigned case-study  
25% - Presentation of final coursework  
35% - Final exam (mandatory)*

*Students should have a minimum of 8/20 in each one of the above components.*

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

*Esta unidade curricular utiliza um conjunto variado de estratégias de ensino/aprendizagem: aulas expositivas, ensino tutorial, análise de vídeos, trabalhos de grupo, casos de estudo e promoção do debate na aula e fora da sala de aula utilizando a plataforma Moodle. Pretende-se desta forma contribuir para que os objetivos de aprendizagem sejam atingidos.*

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

*This course uses different teaching / learning strategies: lectures, tutorial instruction, videos, working groups, case studies and promoting debates both in class and outside the class using the Moodle platform. The aim is, thus, to contribute to attain the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Recommended (Recomendada):  
- W.Keegan & M. Green (2011), Global Marketing, 6th ed. Prentice Hall, Pearson Prentice Hall.  
- case-studies and articles uploaded in the Moodle Platform*

**Mapa IX - International Taxation (Impostos Internacionais)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*International Taxation (Impostos Internacionais)*

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

Luis Manuel Pereira da Silva (TP: 18; OT:5)

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*O objectivo deste curso é de dar aos participantes o mecanismo básico sobre impostos internacionais e regras de (source rules), cobrindo aspectos dos impostos Portugueses, legislação da UE e princípios dos impostos internacionais. Esta base deverá ser uma ferramenta de grande utilidade para os que trabalham com impostos.*

*Este curso foi concebido para dar aos participantes um modelo para perceber os aspectos principais envolvidos em situações de impostos internacionais, incluindo tanto a compliance como o planeamento de casos da vida real. Em particular, o curso irá abordar as fontes da legislação internacional sobre impostos, medidas anti-abuso e instrumentos de planeamento de impostos internacional. Esta disciplina irá utilizar o método de Casos e um Caso final será dado de forma a permitir aos participantes ganhar confiança na aplicação de competências adquiridas durante o curso.*

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

*The aim of this course is to provide participants with the basic mechanisms of international taxation and source rules, covering Portuguese tax aspects, EU law and international tax principles. The basis provided should prove a useful tool for tax practitioners.*

*This course is designed to provide participants with a framework for understanding the main issues involved in international taxation situations, including both compliance and planning real life cases. In particular, the course will cover the sources of international tax law, anti-abuse measures and instruments of international tax planning. The course will use the business case method and a final business case study will be provided in order to enable participants to gain confidence in applying the skills acquired during the course.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*n.d.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*n.d.*

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

*A avaliação dos alunos sera feita com base nos seguintes critérios: Exame Final (50%); Presença nas aulas (20%); Participação durante as aulas, incluindo os estudos de caso (30%).*

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

*The evaluation of the students will be made on the basis of the following criteria: Final exam (50%); Attendance to classes (20%); Participation during classes, including the case studies (30%).*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Ault, Hugh, The role of the OECD commentaries in the interpretation of tax treaties, in "Essays in International Taxation to Sydney Roberts", 1993;*

*Baker, Philip, "Double Taxation Conventions", Sweet & Maxwell, 2004;*

*Jones, John F. Avery (et al.), Tax Law: Rules or Principles, in "Fiscal Studies", Vol. 17, n.º 3, 1996;*

*Rohatgi, Roy, "Basic International Taxation", Londres, 2002;*

*Xavier, Alberto, "Direito Tributário Internacional", Almedina, 2007;*

*Vogel, Klaus, "On double taxation conventions - A commentary to the OECD, UN and US Model Conventions for the avoidance of double taxation of income and capital", Vol. I e II, 1991;*

*OECD Model Tax Convention on Income and on Capital, OECD, 2008*

*Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations, OECD, 2009*

*Additional bibliography*

*Bracewell-Milnes,*

**Mapa IX - International Trade (Comércio Internacional)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*International Trade (Comércio Internacional)*

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

*Luis Manuel Moreira de Campos e Cunha (TP:36; OT:10)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*O objectivo é ser capaz de entender a racionalizar o que se passa a nível do comércio internacional. Entender os impactos sociais na distribuição do rendimento. Dar instrumentos para a intervenção do estado na economia.*

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

*The objective is to allow students to understand the evolution of international trade. To understand its social implications, namely on income distribution. To provide students with the best instruments for government policies.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*I- Introdução*

*II- Modelo simples de troca*

*III- Modelos de equilíbrio geral com produção*

IV- Determinantes do comércio  
 V- Comercio, Economias de escala e concorrência imperfeita  
 VI- Testes empíricos  
 VII- Modelo de factores específicos  
 VIII- Ganhos de comercio e distribuição do rendimento  
 IX- Tarifas e outros instrumentos de política  
 X- Objectivos não-económicos  
 XI- Crescimento empobrecedor  
 XII- Mobilidade internacional de factores.

#### 6.2.1.5. Syllabus:

I-Introduction  
 II-Commodity Trade without production  
 III-General Equilibrium Trade Model with production (2X2X2)  
 IV-Determinants of Trade and Specialization  
 V- Trade, Scale Economies and Imperfect Competition.  
 VI-Empirical Tests  
 VII-Specific Factors Model  
 VIII-Gains from Trade and Income Distribution  
 IX-Tariffs and Other Policy Instruments  
 X-Non-economic Objectives and Distortions  
 XI-Immiserizing Growth  
 XII-International Factor Mobility

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

O objetivo é ser capaz de entender a racionalizar o que se passa a nível do comércio internacional. Ver secções I a VI.  
 Entender os impactos sociais na distribuição do rendimento. Ver secções VII, VIII e XII.  
 Dar instrumentos para a intervenção do estado na economia. Ver secções IX, X e XI

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

The objective is to allow students to understand the evolution of international trade.  
 See sections I to VI  
 To understand its social implications, namely on income distribution. See sections VII, VIII and XII.  
 To provide students with the best instruments for government policies. See sections IX, X, XI.

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

Utilizo aulas teóricas e horário de atendimento. Note-se que a classe é, regra geral, relativamente pequena e muito diversificada em termos de background.  
 O exame final é a base da nota final. Os alunos são, ainda, encorajados, como bonus extra, a dar uma aula sobre um tópico. No ultimo ano dois alunos utilizaram essa possibilidade. Um falou sobre testes empíricos e outro sobre geografia e comércio.

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

I use class lectures and office hours. Please note that the class is relatively small and the students had a very diversified background.  
 The grade was based on final exam. There were two types of exams: one for MA-Economics students, which was more formal; the other was designed for business and finance students, which was more intuitive. Students were also encouraged to present a topic in class at extra credit. Last year 2 students used that facility. One lectured on empirical tests and the other on geography and trade.

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

As metodologias de ensino têm a ver com o facto de a classe ser relativamente pequena (cerca de 10 a 15 alunos) e terem uma origem muito diversa. Este facto condicionou a possibilidade de haver um term-paper, por exemplo. Era a única maneira de o curso não ser trivial para os alunos de MA em economia e os alunos de business e finanças poderem também seguir.

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

The teaching methodologies were framed by two facts: one the class is relatively small—about 10 to 15 students—; the other has to do with the very different backgrounds of the students.  
 This factor precluded, for instance, the possibility of a term paper.  
 This was the only possibility to have a course which was not trivial for MA-economics students and was profitable for other students.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

[HM] Husted, Steven and M. Melvin, *International Economics*, 8th edit, Pearson  
 [CFJ] Caves, Richard, J. Frankel and R. Jones, *World Trade and Payments*, 10th edit, Pearson International Edition.  
 [KO] Krugman and Obstfeld, *International Trade*, 8th edit, Pearson  
 [BPS] Bhagwati, Panagariya and Srinivasan, *Lectures on International Trade*, 2nd, MIT Press.

#### Mapa IX - Internationalization Implementation Analysis (Análise da Implementação Internacional)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Internationalization Implementation Analysis (Análise da Implementação Internacional)*

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

Filipe Pamplona de Castro Soeiro (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Discutir modelos de negócio e de estratégias de internacionalização  
 Promover as diferentes análises de cenário para os processos de internacionalização das empresas  
 Perceber e analisar as metodologias e os planos de internacionalização das empresas, depois da escolha de "best scenarios".  
 Desenvolver competências para analisar o processo de implementação da internacionalização das empresas nos vários setores de atividade e mercados.  
 Análise de estudos de caso  
 Desenvolver um Plano de Internacionalização real de uma empresa com uma oportunidade específica de expansão de negócio

A metodologia usada considera tanto as perspectivas operacionais como as estratégicas, pondo em destaque as melhores estratégias internacionais, o modo de entrada óptimo, o desenvolvimento de estratégias de negócio internacionais e alianças operacionais, o estabelecimento de processos de implementação internacional e a sua monitorização de acordo com os principais indicadores de desempenho e objetivos definidos.

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

*Discuss business models and internationalization | expansion strategies  
Promote and understand different scenario analysis for the processes of firms' internationalization;  
Understand and analyse firms' internationalization plans and methodologies, after selection of best scenarios;  
Develop skills to analyze the implementation process of internationalization of enterprises within different sectors and markets;  
Analysis of case studies;  
Develop a real Internationalization Plan of a firm with a specific business expansion opportunity.*

*The methodology approach considers both the strategic and operational perspectives, highlighting the best internationalization strategies, the optimal mode of entry, the development of international strategic business and operational alliances, the set up of international implementation processes, and their monitoring giving key performance indicators and the defined objectives .*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Gestão Internacional, análise competitiva e design do modelo de negócio (âmbito)  
Da análise externa à análise interna  
Visão: Da estratégia À implementação de processos  
Seleção de um país | região e modos de entrada  
Cenários de Análise de Alianças Internacionais  
Como desenhar e gerir um processo de internacionalização?  
Como implementar e monitorizar um Plano de Internacionalização?  
Análise de estudos de caso  
Desenvolver a estratégia geral e o plano de internacionalização de uma empresa*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*International business, competitive analysis and business model design (scope)  
From external to internal analysis  
Vision: From strategy into implementation processes  
Selection of the country | region and modes of entry  
International Alliances scenarios analysis  
How to design and manage an internationalization process?  
How to implement and to monitor an Internationalization Plan?  
Analysis of case studies  
Develop the whole strategy and the internationalization plan of a firm*

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*Os alunos terão duas aulas por semana (1,20h cada). Serão dominantes as palestras como forma de apresentação e serão complementadas por uma diversidade de abordagens de ensino, incluindo a análise e discussão de estudos de caso e de exercícios na sala de aula. A aprendizagem na sala de aula é baseada na interação dos alunos (inc. o Prof.). É absolutamente necessária a preparação para cada discussão, e a participação activa nas discussões da aula é essencial se quisermos aprender uns com os outros. Serão feitas equipas de alunos para facilitar a aprendizagem, em especial para os Projectos de Gestão Internacionalização (Apresentações e Relatórios). É esperado que todos os membros da equipa façam avaliação e ouçam a avaliação dos seus colegas de equipa e que também dêem feedback e sugestões aos seus colegas sobre o seus trabalhos.*

*Exame Individual Final 35%  
Participação Individual na Aula 15%  
Apresentações Intermédias e Finais [25% da nota final] + Trabalho de Grupo [25% da nota final].*

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

*There are 2 classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by a variety of teaching approaches including analysis and discussion of case studies and in-class exercises. The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case discussion is absolutely necessary, and active participation in class discussion is critical if we are to learn from each other. We will use teams of students to facilitate learning, particularly for the Internationalization Business Projects (Presentations and Reports). All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and to give feedback and suggestions to team mates on their work, as well.*

*Individual Final Exam 35%  
Individual class Participation 15%  
Intermediate and Final Presentations [25% of the final grade] + Group Report [25% of the final grade].*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*International Business, Alan Rugmann, Simon Collinson, 4 th edition, Prentice Hall, 2008  
International Business: a managerial perspective, Pearson Education International, Ricky W. Griffin and Michael W. Pustay, 2005  
International Business, Environments and Operations, John D. Daniels and Lee H. Radebaugh, 11 th edition, Addison Wesley Longman, Inc., 2007  
Global Marketing Strategy, Kotabe, M. and Helsen, K., New York; Wiley and Sons, 2007  
Nurturing Science-based Ventures | An International Case Perspective Seiffer, Leleux and Tucci | Springer, 2008*

#### Mapa IX - Management of Non-Profit Organizations (Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Management of Non-Profit Organizations (Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos)*

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

*Miguel Baptista Coelho Alves Martins (TP:36; OT:10)*

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

n.a

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

n.a

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

*Partindo de um conhecimento geral sobre o contexto, estruturas e as especificidades do sector não lucrativo este curso visa abordar um conjunto de aspectos relacionados com a gestão de organizações não lucrativas e explorar em detalhe as diferentes ferramentas e ideias em torno deste tipo de organizações. Espera-se que os alunos sejam capazes de:*

- *Demonstrar as competências subjacentes a conceitos, teorias e ferramentas lecionadas no curso de Gestão de Organizações não lucrativas.*
- *Compreender as características únicas do sector não lucrativo e como estas especificidades influenciam as decisões tomadas pelos gestores em termos de recursos humanos, marketing, sustentabilidade financeira e outros temas relacionados.*
- *Desenvolver as competências necessárias para criar planos estratégicos*
- *Fortalecer as competências de pensamento analítico e crítico dos alunos, necessários para identificar, analisar e avaliar as soluções para os desafios encontrados no sector sem fins lucrativos.*

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

*Starting with a broad overview on the context, the structures and the specificities of the nonprofit sector this course aims to tackle a wide range of aspects related to Nonprofit Management and explore in detail the different tools and ideas around this type of organizations. It is expected that students will be able to:*

- *Demonstrate competency in the underlying concepts, theory and tools taught in the Management of Non-Profit Organizations course.*
- *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.*
- *Be able to develop the skills needed to craft strategic plans.*
- *Strengthen the analytical and critical thinking skills as well as communication skills needed to identify, analyze, and evaluate solutions to challenges encountered in the nonprofit sector*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Introdução e bases do sector não lucrativo*
2. *Diagnóstico e ferramentas de gestão para Organizações Sem Fins Lucrativos*
3. *Planeamento Estratégico e Gestão*
4. *Mobilização de recursos, sustentabilidade e Gestão Financeira*
5. *A importância das parcerias*
6. *Liderança e Gestão de Recursos Humanos*
7. *Marketing e Comunicação*
8. *Aspectos Jurídicos e Fiscais do sector não lucrativo*
9. *Medição de resultados e eficiência*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Overview on the Nonprofit Sector*
2. *Diagnostic Management Tools*
3. *Strategic Planning and Management*
4. *Resource mobilization, sustainability and Financial Management*
5. *The Importance of Partnerships*
6. *Leadership and Human Resource Management*
7. *Marketing and Communication*
8. *Portuguese Legal and Tax Environment*
9. *Measuring Results and Efficiency*

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

*Os conteúdos programáticos procuram introduzir e aprofundar os principais temas envolvidos na teoria e prática da gestão do sector não lucrativo. Através de uma combinação de métodos de ensino, como estudos de caso, vídeos curtos, discussões em classe e apresentações, procura-se proporcionar aos alunos espaço para a aprendizagem e análise crítica, com o sentido de estimular a sua capacidade de desenvolver e aplicar as suas competências de gestão ao sector não lucrativo*

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

*The syllabus aims to introduce and develop the main themes related with the theory and practice of the management of the non-profit organizations. The combination of teaching methods such as case studies, short videos, class discussions and presentations wishes to foster the learning space and critical analysis and seeks to promote students' ability to develop and apply their management skills to the nonprofit sector.*

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

*Há duas aulas por semana. Cada aula tem a duração de 1h20m. As aulas são de cariz teórico-prático, onde se procurará enquadrar a matéria teórica e ilustrá-la com a análise de casos práticos. A participação em sala de aula é esperada e exigida.*

*Avaliação:*

- *Trabalho em grupo (50%): Duas aulas serão sessões de trabalho do grupo onde duas organizações sem fins lucrativos virão à aula apresentar um problema de gestão relacionado com o conteúdo programático da disciplina, sendo que é pedido que os alunos criem soluções adequadas e entreguem um relatório até ao fim da aula.*
- *Trabalho Individual (25%): incidirá sobre o diagnóstico de uma organização social e a deteção de um problema / desafio de gestão específico. Pretende-se que os alunos desenvolvam a solução para esse problema específico, utilizando os dados e informação da organização bem como literatura e ferramentas que se mostrem adequadas.*
- *Exame final individual (25%)*

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

*There are two classes per week. Each class is of 1h20m. The classes consist of discussions about both the nonprofit management theory and its applications. Classroom participation is expected and required.*

*Assessment:*

- *Group Work (50%): On the Group Work two different non-profit organizations will come to class, will present a management related problem and the students have to solve in groups and deliver a report till the end of the class.*
- *Individual Work (25%): The students are asked to find a non-profit organization and figure out a specific management related problem that it is facing. You can then either help directly the organization to solve the identified management problem, or develop the solution to that specific problem using data from the organization and the tools you find useful.*
- *Individual Exam (25%)*

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

*As metodologias de ensino adoptadas pretendem estimular a capacidade dos alunos estabelecerem relações entre a teoria e a prática através também do seu processo de aprendizagem individual, mas também na participação em discussão na saída de aula e na fundamentação dos seus pontos de vista.*

*A avaliação privilegia a capacidade reflexiva e crítica dos alunos, aferindo o conhecimento apreendido e focando a sua linha de raciocínio no contexto da matéria apresentada na sala de aula. Os trabalhos individuais e em grupo pretendem aplicar o conhecimento na prática e desenvolver a abordagem crítica e criativa dos alunos, ao mesmo tempo que permitem estimular a sua capacidade de comunicação e liderança.*

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

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to establish relationships between theory and practice by focusing on their individual learning process, the participation in class discussion and in the defense of their own point of views.*

Students' evaluation wishes to prioritize the critical and reflective capacity of students and assess their acquired knowledge and line of reasoning in the context of the material presented in the classroom. The individual and group assessment items wish to develop students' critical analysis and creativity while fostering communication skills.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Gregory Dees, Jed Emerson, and Peter Economy (2001), "Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs", John Wiley & Sons. Civil Society Working Paper 1.

Barned, J. (2009) *Financial Management of Not-For-Profit Organisations*. Guide CPA Australia.

Campos Franco, R., Wojciech Sokolowski, S., Hairel, E. and Salamon, L. (2004), "The Portuguese Nonprofit Sector in Comparative Perspective". Universidade Católica Portuguesa and Johns Hopkins University.

Dees, G. (1998) *Enterprising Nonprofits*. Harvard Business Review.

Ebrahim, A. and Rangan, V. (2010) *The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance*. Harvard Business School Working Paper.

Foster, W., Kim, P. and Christiansen, B. (2009) *Ten Nonprofit Funding Models*. Stanford Social Innovation Review.

Glaeser, E. (2003) *Introduction to "The Governance of Not-For-Profit Organizations"*. University of Chicago Press.

### Mapa IX - Management of Product Innovation (Gestão da Inovação do Produto)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Management of Product Innovation (Gestão da Inovação do Produto)*

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

*Luís Filipe Costa Lages (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Os alunos deverão aprender o conhecimento adquirido ao longo dos anos na área de inovação e transferência de produtos para o mercado. Será discutido o processo de inovação, como criar uma inovação de sucesso, como trazer um produto/tecnologia para o mercado, e como os mais recentes métodos de inovação podem melhorar a possibilidade de sucesso de mercado.*

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

*Students should learn about the wisdom acquired over many years regarding the managerial practice in innovation management and technology transfer to market. More specifically, we will discuss about the innovation process, how to create a successful innovation, how to bring an existing product or technology into new markets, and how state of the art innovation methods can improve the possibilities of market success.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Introdução à Gestão da Inovação*

*Inovação Tecnológica: Como transferir tecnologia para o mercado*

*Princípios e Medição de Inovação*

*Antecedentes de Inovação Organizacional*

*Empreendedorismo baseado em Inovação e Oportunidades*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*Introduction to Innovation Management*

*Technological Innovation: How to Transfer Technology to the Market*

*Innovation Principles and Innovation Measurement*

*Organisational Drivers of Innovation*

*Entrepreneurship based on Innovation and Opportunities*

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

*Esta unidade curricular centra-se em fornecer aos estudantes uma formação sólida na área de Gestão de Inovação de Produto e tem o seu conteúdo programático articulado com os objectivos de aprendizagem, seguindo os principais conteúdos anteriormente mencionados.*

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

*This course focus mainly on providing students with a solid background in the concepts Management of Product Innovation and the syllabus is articulated clearly with the learning objectives, following the topics mentioned in the previous section.*

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

*As aulas serão extremamente práticas e consistem em discussões sobre teoria e as suas aplicações. Algumas aulas serão reservadas ao desenvolvimento do projecto final. Os estudantes são esperados participar nas aulas. Com o objectivo de providenciar casos de sucesso e lançar com sucesso novos produtos, serão utilizados nas aulas vários case-studies e videos com casos reais.*

#### AVALIAÇÃO

*5% - Levantamento individual de patentes ou tecnologias*

*10%- Apresentação do case-study*

*25%- Apresentação do trabalho final*

*10%- relatório individual de 800 palavras (análise do livro "Be Local, Be Global, Be GloCal", principais lições, análise self-critical) mais avaliação dos colegas 1-20 (incluindo-se a si)*

*50%- Exame final (obrigatório)*

*Os alunos deverão ter um mínimo de 8/20 em cada uma das componentes anteriores.*

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

*Classes will consist of discussions about both the theory and its applications. They will be extremely practical. Some classes will be entirely reserved to the development of the final coursework. Students are expected to participate in class. In order to provide practical advice and help launch students on a successful innovation path, we will use several case-studies and videos as a support.*

#### ASSESSMENT

*5% - Individual gathering/proposal of patents/technologies for the coursework send proposal to claudia\_iglesias@novasbe.pt*

*10%- Presentation of assigned case-study*

*25%- Presentation of final coursework*

*10%- 800 words individual report (key learned lessons and critical analysis of "Be Local, Be Global, Be GloCal" report) plus evaluation of every colleague 1-20 (including yourself) –send this report by to lflages@novasbe.com with cc: to claudia\_iglesias@novasbe.pt*

*50%- Final exam (mandatory)*

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

*Esta unidade curricular utiliza um conjunto variado de estratégias de ensino/aprendizagem: aulas expositivas, ensino tutorial, análise de vídeos, trabalhos de grupo, casos de estudo e promoção do debate na aula e fora da sala de aula utilizando a plataforma Moodle. Pretende-se desta forma contribuir para que os objetivos de aprendizagem sejam atingidos.*

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

*This course uses different teaching / learning strategies: lectures, tutorial instruction, videos, working groups, case studies and promoting debates both in class and outside the class using the Moodle platform. The aim is, thus, to contribute to attain the learning objectives*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Recommended book (Livro recomendado):*

- Paul Trott (2008), "Innovation Management and New Product Development", 4th ed. FT-Prentice Hall.

*Supporting material (Material de suporte):*

- P. Doyle and P. Stern (2006), "Marketing Management and Strategy", 4th ed., Financial-Times Prentice-Hall.

- Joe Tidd, John Bessant & Keith Pavitt (2005), "Managing Innovation- Integrating Technological, Market and Organisational Change", 3rd ed., Wiley.

- Richard C. Dorf & Thomas H. Byers (2008), "Technology Ventures- From Idea to Enterprise", 2nd ed., McGraw Hill International Edition.

**Mapa IX - Management Seminar (Seminário de Gestão)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Management Seminar (Seminário de Gestão)*

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

*Carlos Alberto Alves Marques (TP:36)*

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

*Vários Administradores e Diretores de Empresas*

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

*Several Corporation Presidents and Vice-Presidents*

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

- Ampliar o conhecimento na diversidade de "Boas Práticas de Gestão"
- Aplicar e confrontar a aprendizagem académica com boas práticas empresariais
- Desenvolver competências críticas e analíticas em relação às contingências da gestão
- Desafiar os alunos para gerarem novas ideias para implementação nas realidades empresariais
- Fornecer uma visão global e integrada das estratégias empresariais, implementação e resultados sustentáveis.

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

*The Management Seminar aims to introduce master students to the best corporation management practices in different sectors of activity, in order:*

- To foster knowledge on the diversity of the best management practices;
- To apply and confront academic learning to real and practical enterprises contexts;
- To develop critical and analytical perspectives in regard to management contingencies;
- To challenge students to generate new and innovative ideas to apply in management practices;
- To provide a global and integrative vision of management strategies, implementation and sustainable results.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*O Seminário de Gestão está organizado em 12 sessões.*

*- A 1ª sessão consiste na apresentação do curso: objetivos, procedimentos e avaliação. E a última consiste no balanço final e avaliação do semestre.*

*- Em cada semana, 2ª e 6ªs F, das 18,30 às 20,30, uma empresa e/ou uma "boa prática" são apresentadas por um gestor de topo. Durante uma hora, o Gestor apresenta a prática ou caso e, na segunda hora, os mestrandos têm a oportunidade de discutirem os temas tratados com o convidado e sugerirem novas ideias,*

*- Das 20,30 às 21,30H, cada aluno elabora um pequeno relatório sobre a sessão.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*12 sessions:*

*- 1st session: course presentation: goals and procedures and evaluation rules. And the last one consists in the final balance and evaluation.*

*- Each week, an enterprise, and/or a "best practice", is presented by a top manager. During the 1st hour, the president or director presents the practice or case and in the 2nd hour, master students have the opportunity to discuss the issues analysed with the organization representative and suggest new ideas.*

*- From 20:30h to 21:30h, each student elaborates a short report about the previous session and delivers it to coordinator professor.*

*- The students are always invited to prepare next session in order to better understand and question/improve the practice or the enterprise analysed. 2*

*(Example of Enterprises: Microsoft, We Do Tech, Unilever, JM-Biedronka; L' Oreal, McKinsey, GALP. TAP – Air Portugal. Siemens, Banco Espírito Santo, BCP, Novartis, Banco Alimentar, Deloitte, AMROP, EDP –Renovaveis, Auto-Europa (VW))*

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

*Ao expor os alunos a "boas práticas" empresariais, através da participação de gestores de topo de diversas áreas, os mestrandos têm a possibilidade de conhecer e questionar as boas práticas empresariais e de cruzarem conhecimentos e experiências entre sectores e empresas.*

*Os alunos são formalmente estimulados a proporem melhorias de gestão.*

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

*As students are exposed to "best practices", through top management participation from different businesses and corporations, they have the opportunity to know and question those practices and cross knowledge and practices through activity areas and enterprises.*

*Students are formally stimulated to propose new ideas for management.*

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

*No essencial, a metodologia assenta na análise de casos reais, discutidos com os próprios gestores responsáveis pelo seu desenvolvimento ou gestão.*

*A discussão estabelece-se entre alunos, gestores-convidados e Professor da cadeira.*

*Na avaliação, os alunos analisam as problemáticas das várias áreas de gestão, dos sectores empresariais e das empresas/organizações, indicam os pontos fortes observados e sugerem melhorias de acordo com a sua formação e background.*

*A nota final é calculada com a média das notas obtidas nos relatórios individuais e de grupo (70%) e a participação, positiva e negativa, na discussão dos casos (30%)*

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

*The teaching methodologies are based on real Cases Studies, discussed with the real managers of those Cases.*

*The discussion is done among students, guest managers and the unit's Professor.*

*The students are assessed on their analysis of the different management areas, entrepreneurship sectors and enterprises/organizations, observed strengths and proposed improvements to the enterprise.*

*The final grade in the Management Seminar takes in account:*

*1. Individual Sessions Reports & Formal Group Report (70%)*

*2. Constructive Participation at Sessions (30%) – Negative participation is taken in account*

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



A análise de casos e a discussão no seminário permitem aos alunos ganharem conhecimentos práticos, experiência simulada e confrontarem os conhecimentos académicos com a realidade empresarial e suas contingências.  
 A discussão e os estímulos formais na avaliação são geradores de novas ideias e soluções de gestão.  
 A diversidade de setores e empresas e dado o interface com gestores de topo, permite aos alunos adquirir uma visão global e integrada das estratégias de gestão, sua implementação e sustentabilidade de resultados.

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

*Through the Case Studies and discussions during the Seminar the students can get practical knowledge and simulated experience and confront their academic knowledge with corporation realities and their contingencies.*

*The discussions and the formal stimuli in the assessment generate new ideas and new management solutions.*

*Enterprise and Sector diversity and the fact of interact with top managers induce in students a global and integrative vision of management strategies, their implementation and results sustainability.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Specific to each case situation.*

### Mapa IX - Managerial Accounting (Contabilidade de Gestão)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Managerial Accounting (Contabilidade de Gestão)*

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

*Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso tem como objectivo dar aos alunos a compreender o papel desempenhado pela contabilidade de Gestão, os seus principais conceitos e técnicas/sistemas que podem ser utilizados pelos gestores para fazer inventários sobre avaliação de stocks, custos do produto/serviço/cliente, rentabilidade e controlo, tomadas de decisão e medição da performance e do planeamento.*

*Também será feita uma distinção sobre contabilidade de gestão e contabilidade financeira, uma vez que apesar destes dois temas partilharem semelhanças, são diferentes em aspectos bastante importantes.*

*Este curso não é recomendado para alunos que tenha frequentado o curso de Contabilidade de Gestão no Programa de Licenciatura da NOVASBE ou uma cadeira semelhante noutras Universidades.*

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

*This course aims to provide students with an understanding of the role of managerial accounting, its main concepts and techniques/systems that can be used by managers for inventory valuation, product/service/client costing, profitability and control, decision-making and planning and performance measurement.*

*A distinction between managerial accounting and financial accounting will also be provided, as, albeit these two subjects share similarities, they differ in important ways.*

*This course is not recommended to students who attended Management Accounting at the undergraduate program in NOVASBE or a similar course in other universities.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Perspectiva geral sobre o papel da contabilidade de gestão*
2. *Introdução aos conceitos de custos e principais classificações*
3. *Análise dos sistemas/técnicas para a atribuição de custos e controlo de custos: tradicional versus centros de custo e sistemas de custos completos versus variáveis*
4. *Análise CVP (Costume-Volume-Profit) e outra informação importante para a tomada de decisão*
5. *Processos de planeamento e de orçamentação*
6. *Análise de Variância*
7. *Medidas de performance financeira e não-financeira*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Overview of the role of managerial (management) accounting*
2. *Introduction to cost concepts and main classifications*
3. *Analysis of the systems/techniques for cost assignment and cost control: traditional versus activity-based and full versus variable costing systems*
4. *CVP analysis and other relevant information for decision-making*
5. *The planning and budgeting processes*
6. *Variance analysis*
7. *Financial and non-financial performance measures*

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

*Os tópicos incluídos nos Conteúdos programáticos têm como objectivo desenvolver competências nos alunos sobre como utilizar a contabilidade de gestão como ferramenta para determinar o custo e medir a rentabilidade dos produtos/serviços/clientes/departamentos/actividades, para tomar decisões sobre a forma de melhorar esta rentabilidade e de planear (orçamentar) e fazer análise de variantes das operações, assim como medir a performance dos gestores.*

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

*The topics included in the syllabus aim at developing skills in the students on how to use managerial accounting as a tool to cost and measure the profitability of products/services/clients/departments/activities, to make decisions on how to improve such profitability and to plan (budget) and do variance analysis of the operations, as well as measure the performance of the managers.*

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

*Este curso tem 12 aulas, que consistem em apresentações sobre os aspectos teóricos de cada tópico e a sua aplicação a situações da vida real. Serão distribuídos apresentações em Powerpoint.*

*A abordagem de ensino irá incluir estudos de caso/exercícios (2 a 3 páginas, em média), apresentações nas aulas e discussões com os alunos de forma a que sejam capazes de desenvolver conhecimentos teóricos e práticos sobre os conceitos, técnicas/ sistemas e práticas de contabilidade de gestão.*

*É esperada e exigida a presença nas aulas e a participação activa.*

#### AVALIAÇÃO

- o 1º trabalho de grupo escrito: 10%*
- o 2º trabalho de grupo escrito: 20%*
- o Exame final: 55%*
- o Participação nas aulas: 15%*
- o Nota mínima para o exame final: 9 sobre 20*

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

*The course unit comprises 12 classes, which consist of presentations about the theoretical aspects of each topic and their application to real-life situations. Powerpoint handouts will be provided.*

*The teaching approach will mix case studies/exercises (2 to 3 pages, on average), class presentations and discussions with students so that they will be able to develop the theoretical and practical knowledge about the concepts, techniques/ systems and practices of managerial accounting.*

*Classroom attendance and active participation is expected and required.*

**ASSESSMENT**

- o 1st group written assignment: 10%
- o 2nd group written assignment: 20%
- o Final exam: 55%
- o Class participation: 15%
- o Minimum final exam grade: 9 over 20

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

*A utilização de estudos de caso como método pedagógico nas aulas, assim como uma ferramenta de avaliação contínua do curso, é considerada fundamental para melhorar a capacidade dos alunos, como futuros gestores, para utilizar a contabilidade de gestão para tomar decisões importantes e para planear, controlar e medir a sua performance e a das suas empresas. Os resultados esperados desta aprendizagem pelos alunos serão completados por um exame final escrito.*

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

*The use of case studies as a pedagogical method in classes, as well as a tool for on-going assessment of the course, is considered fundamental to better capacitate the students, as future managers, to use managerial accounting to take relevant decisions and to plan, control and measure their and of their companies' performance. An individual written final exam completes the learning outcomes expected from the students.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Students are advised to consult any Management Accounting Text Book written since 2008, e.g. Drury, C. 2008. Management and Cost Accounting, London, South-Western Cengage Learning and/or Seal, W., Garrison, R.H. and Noreen, E.W. 2008. Management Accounting, McGraw-Hill, 3rd Edition. Further reading (papers) are suggested in the powerpoint slides.*

**Mapa IX - Marine Resource Management (Gestão de Recursos Marítimos)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Marine Resource Management (Gestão de Recursos Marítimos)*

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

*Maria Clara Reynaud Campos Trocado Costa Duarte (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Dar uma visão geral sobre a Economia dos Recursos Marítimos.  
Do estabelecer de objectivos até à escolha de instrumentos políticos alternativos.  
Questões na gestão de Recursos Marítimos: Políticas Governamentais Únicas, Acções Partilhadas e Acções de Alto Risco.*

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

*Provide an overview of the Economics of Marine Resources.  
From the setting of goals to the choice of alternative policy instruments.  
Issues in Marine Resource management: Single State Policies, Shared Stocks and Straddling Stocks.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- . Uma Visão Geral sobre os Recursos Marítimos Mundiais
- . A Economia das Pescas: A Tradicional Abordagem Estática
- . Modelos Biológicos, MSY
- . Equilíbrio Bioeconómico, Resource Rent
- . Pure Open Access, Regulated Open Access, Intermediate cases
- . A Economia das Pescas: A Abordagem Teórica Capital
- . Percepção Dinâmica da "Tragédia dos Comuns"
- . Questões Importantes da Política na Gestão de Recursos Marítimos
- . Lidar com as Consequências da Common Pool:
- . Políticas do Estado Únicas: Direitos de Propriedade, impostos, ITQ, TURF
- . Recursos Partilhados: Jogos de cooperação e de não-cooperação, estudos de caso
- . Straddling Fish Stocks: Problemas Especiais
- . Construção de recursos sobre explorados
- . Lei da Convenção do Mar das N.U; Política Comum da UE

**6.2.1.5. Syllabus:**

- . An Overview of the World Marine Resources
- . The Economics of Fisheries: The Traditional Static Approach
- . Biological models, MSY
- . Bioeconomic Equilibrium, Resource Rent
- . Pure Open Access, Regulated Open Access, Intermediate cases
- . The Economics of Fisheries: The Capital Theoretical Approach
- . Dynamic Perception of the Commons Problem
- . Major Policy Issues in Marine Resource Management
- . Dealing with the Consequences of Common Pool:
- . Single State Policies: Property rights, taxes, ITQ, TURF
- . Shared Resources: Cooperative and non cooperative games, case studies
- . Straddling Fish Stocks: Special Problems
- . Therebuildingofoverexploitedresources
- . U.N. Law of the Sea ; EU Common Policy

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

*O 2º e o 3º tópicos cobrem os modelos económicos dinâmicos e estáticos que fazem parte do enquadramento utilizado para abordar a Gestão de Recursos Marítimos, nomeadamente os critérios económicos de estabelecer objectivos e de comparar o impacto de diferentes instrumentos.  
O tópico As Principais Questões na Gestão de Recursos Marítimos, analisa detalhadamente de um ponto de vista económico todas as diferentes questões referidas. Durante as aulas e os Trabalhos, são discutidos factos e documentos importantes da Gestão de Recursos Marítimos nacional, da União Europeia e Global.*

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

*The second and third topics covers the static and dynamic economic models that set the framework to formally look at Marine Resource Management, namely the economic criteria of setting goals and compare the impact of different instruments  
The topic Major Policy Issues in Marine Resource Management , analyses in details from an economic point of view all the different referred issues. During lectures and Assignments relevant facts and documents of global, EU and Portuguese Marine Resource Management issues are discussed.*

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

Aulas: Palestras sobre os tópicos do curso baseados em exemplos ilustrativos, revisão e discussão.

Horário de Atendimento: Perguntas individuais sobre os tópicos do curso e orientação no estudo.

O curso irá ter uma grande quantidade de trabalhos de casa, na maior parte leituras pedidas, entrega de trabalhos e "problem sets". Em média, os alunos devem esperar ter cerca de 10 hr de trabalho por semana fora da sala de aula.

Também haverão trabalhos de casa frequentes e apresentações na aula de estudos de caso.

Os trabalhos e as apresentações devem ser feitas em datas marcadas durante o decorrer do curso. Os alunos podem trabalhar em grupos (Máx 4 elementos) nos trabalhos mas não podem ter o mesmo grupo em mais do que um trabalho.

Requisitos do Curso:

- Exame Final - 40% - (nota mínima - 9). O exame final inclui toda a material do curso e não será de consulta.

- Participação nas Aulas - 10%

- Trabalhos de Casa - 30%

- Quizzes na Aula - 20%

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

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

Instructor Office Hours: Individual questions on course topics and study guidance.

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 10 hours of work per week outside of the classroom. Course schedule and detailed reading list is available on the web page

There are also regular homework assignments and class presentations of case studies.

Assignments and presentations are due at requested dates on course schedule. Students may work in a team (Max 4 elements) in assignments but cannot keep the same team for more than one assignment.

Course Requirements:

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

- Class participation - 10%

- Homework assignments - 30%

- Class quizzes - 20%

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

As aulas abordam os tópicos do curso. Durante 6 semanas, os alunos do curso devem entregar 3 trabalhos. O Primeiro trabalho discute o Problema dos Comuns. No 2º trabalho, é pedido a dois alunos para utilizar o quadro de análise básico e utilizá-lo para comparar os instrumentos da Política Única baseados num exemplo de "case study". No 3º trabalho, os alunos têm de preparar uma apresentação para a aula de um artigo e discutir o tema a dois. Os artigos são ou estudos de caso ou relacionados com um tema específico.

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

Lectures cover the course topics. During the 6 weeks course students are required to deliver 3 assignments. The First assignment discuss the Problem of Commons. In Assignment two students are required to use the basic framework of analysis and use it to compare single state policy instruments based on an example case study. In Ass 3 students have to prepare a class presentation on one paper and to act as a discussant of another. Papers are either case studies or related to a particular topic.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Tientenberg, Lewis, *Environmental and Natural Resource Economics*, 9th ed, Pearson, 2012.

Bjorndal, Munro, "The Economics of Fisheries Management: A Survey" *The International Yearbook of Env. and Resource Economics*, 1998/99

Stavins, R., *The Problem of Commons Still unsettled after 100 years*, RFF Discussion Paper, Sept 2010

### Mapa IX - Maritime Business and Economics (Economia e Gestão Marítima)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Maritime Business and Economics (Economia e Gestão Marítima)*

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

Jorge Roque de Pinho d'Almeida (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Para perceber como funciona o Mercado de Transportes Marítimos do ponto de vista da economia e da gestão, analisar a relação comercial entre os países, sectores de actividade, mercados, tecnologias e políticas nacionais e internacionais.

A. Conhecimento e Compreensão:

- As Forças e os Factores da Concorrência no Mercado
- Cadeia de Abastecimento Porta-a-Porta
- Risco de Transporte marítimo e ferramentas cortantes
- Impacto das Políticas e das Regulamentações

B. Competências em Temes Específicos:

- Identificar oportunidades de negócio no sector dos transportes marítimos
- Desenvolver um Plano de Negócios para um projecto de transportes marítimos
- Propôr mudanças na política

C. Competências Gerais:

- Recursos de pesquisa disponíveis
- Trabalho de grupo
- Pesquisa de dados e análise estatística
- Preparação de relatórios e apresentações públicas

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

To understand how the shipping market works from the economic and business perspectives, analyzing the relationship amongst trading countries, industries, markets, technologies and national and international policies.

A. Knowledge and Understanding:

- Market forces and factors of competition
- Door-to-door supply chain
- Shipping risk and edging tools
- Impact of policies and regulations

B. Subject-Specific Skills:

- Identify business opportunities in the shipping sector

- Develop a business plan for a shipping project
- Propose policy changes

**C. General Skills:**

- Research available resources
- Team work
- Data mining and statistical analysis
- Report preparation and public presentation

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*A organização do Mercado de Transportes Marítimos. Comércio marítimo e sistemas de transporte. Transportes marítimos a grosso e regulares. Ciclos do Mercado de transportes marítimos e riscos dos transportes marítimos. Aspectos básicos do Mercado económico: oferta, procura e mecanismos de taxas de frete. Índices e derivadas de fretes. Financiamento dos transportes marítimos. Gestão e organização dos Portos. Intermodalidade e co-modalidade. Questões políticas, reguladoras e do ambiente.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*The organization of the shipping market. Seaborne trade and transport systems. Bulk and Liner shipping. Shipping market cycles and shipping risks. Fundamentals of market economics: supply, demand and freight rate mechanisms. Freight indices and derivatives. Ship financing. Port organization and management. Intermodality and co-modality. Environmental, regulatory and policy issues.*

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*Estas aulas irão ter palestras com ajuda de audiovisuais, convidados que irão falar de tópicos específicos e apresentações de alunos do 2º trabalho.*

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

*The classes will include lectures with visual aids, drills, outside speakers on specific topics and student presentation of the second assignment*

**ASSESSMENT**

*Two written assignments will count for 60% of the final grade  
Class participation will count for 40% of the final grade.  
There will be no final exam.*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- [1] Stopford, M., "Maritime Economics", Third Edition, Routledge, 2009
- [2] "Review of Maritime Transport 2010", UNCTAD
- [3] Evans, J. and Marlow, P. "Quantitative Methods in Maritime Economics", Fairplay Publications, 1990
- [4] Alderton, P., "Port Management and Operations", LLP 1999

**Mapa IX - Marketing in a Dynamic World (Marketing num Mundo Dinâmico)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Marketing in a Dynamic World (Marketing num Mundo Dinâmico)*

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

*Jorge Manuel Naves Velosa (TP:36; OT:10)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*A. Conhecimento e compreensão  
Da teoria e prática das várias especialidades em marketing  
Do papel do marketing para criar valor em negócios B2C e B2B  
Da importância da implementação para concretizar uma estratégia concretizada através do uso de uma simulação  
B. Aptidões específicas  
Avaliar e recomendar planos de ação para resolver um problema ou aproveitar uma oportunidade, usando conhecimentos de marketing, teoria e pensamento crítico de forma a resolver casos e um projeto de curso (coursework)  
Gerir todo o marketing mix num ambiente de negócio aplicado.  
Lidar com a função de marketing na organização moderna.*

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

*A. Knowledge and Understanding:  
Of the theory and practice of several "Specialties" in Marketing  
Of the Role of Marketing in creating value in both B2B or B2C businesses  
Of the importance of Execution/Implementation to realize Strategy, put in practice via a simulation  
B. Subject-Specific Skills:  
Assess and recommend action steps to address a problem or opportunity using Marketing skills, applying theoretical background and critical thinking to problems in case studies and in a coursework project  
Manage all the marketing mix elements in an applied business setting.  
Deal with the marketing function in the modern organization.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*O curso adopta a perspectiva dupla de uma visão prática e aplicada do marketing e a construção de um conjunto de especialidades mais avançadas do conhecimento em marketing. Em paralelo com a utilização de um simulador de marketing são abordados os seguintes tópicos:*

- I. Revisitar o Marketing num mundo dinâmico
- II. Criar Valor em B2B e lealdade de clientes

III. Marketing de Serviços

IV. Marketing Digital

V. Preços e capturar valor

VII. Marketing para a base da pirâmide

O curso baseia-se em muitos exemplos práticos e experiências oriundas de vários mercados europeus e outras geografias em conjugação com uma sólida base teórica. Usam -se extensivamente a discussão de casos e a discussão em aula.

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*This course takes both the perspective of an applied practical approach to marketing and the build-up of more advanced "specialties" of the marketing knowledge.*

*In parallel with the use of the marketing simulator we cover the following topics:*

*I. Revisiting Marketing in a Dynamic World*

*II. Creating Value in B2B and Customer Loyalty*

*III. Services Marketing*

*IV. Digital Marketing*

*V. Pricing and Capturing Value*

*VI. Marketing at the bottom of the pyramid*

*The course will be based on many field examples and experiences from several markets in Europe and other areas of the world together with an up to date theoretical background. We will extensively use cases and class discussion.*

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

*O curso desenvolve um conjunto de conceitos teóricos e práticos, bem como estruturas de análise, que permitem a aquisição de conhecimentos nas especialidades de marketing mencionadas. A utilização de uma simulação na área de marketing, em conjunto com um trabalho de curso (coursework), permitem aplicar esses conhecimentos e aptidões a problemas e oportunidades concretas, construindo planos de ação concretos.*

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

*The course develops a set of theoretical and practical concepts, as well as analytical frameworks, that allow the development of knowledge in the marketing specialties covered. The use of a marketing simulation, together with a coursework, allow the application that knowledge and skills to a concrete opportunity or problem, building specific action plans.*

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

*Teoria, casos e o uso de um simulador de marketing. O foco é prático, com muitos exemplos e material de empresas e casos reais.*

*O material on line inclui as apresentações da aula e indicação das leituras recomendadas e adicionais.*

*Os alunos devem formar equipas e definir uma estratégia para a empresa do simulador de marketing, implementá-la e adaptá-la quando necessário. Um relatório final da simulação, em equipa, explicará o resultado da estratégia, aprendizagem e melhorias detectadas.*

*Alguns casos terão um relatório individual, baseado em questões.*

*Existirá um projeto de curso consistindo de um documento escrito cobrindo a análise de um problema ou oportunidade de marketing, com a sua identificação e definição e com as propostas de solução escolhidas. Este projeto será apresentado nas últimas sessões do curso.*

*30% projeto de curso*

*30% relatórios de casos – individuais*

*10% relatório do simulador*

*10% teste intermédio*

*20% participação na aula*

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

*Theory, cases and playing a marketing simulator. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.*

*The on line material includes the presentation used in class together with the recommended and additional readings.*

*Students will be required to form teams and define a strategy for marketing simulator company, implement it and adjust it when required. A final team report will be required explaining the outcome of the strategy, leanings and improvements to the strategy.*

*Several of the cases will require an individual case write-up.*

*There will be a group coursework consisting of a written document covering the background for a Marketing problem or opportunity, identifying it and defining it together with the proposed solutions. These will be presented during the last weeks of the semester.*

*30 % Marketing coursework*

*30% Case write ups – individual reports on several cases*

*10% Simulator report*

*10% Midterm quiz*

*20% Class participation*

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

*As metodologias adoptadas (exposição, discussões em aula, relatórios e casos, uso de simulação, projeto de curso) proporcionam a aprendizagem dos conceitos através das sessões e estudo do material, complementada pela aplicação dos mesmos conceitos em diversos casos discutidos interactivamente em sala e em relatórios e trabalhos a apresentar.*

*A simulação e o projeto de curso conseguem a integração dos conhecimentos com a sua aplicação concreta a um plano de ação, estimulando o pensamento crítico e a tomada de decisões complexas com base nos conhecimentos adquiridos*

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

*The methodologies used (lectures, class discussion, reports and cases, use of simulation, course project) allow for the learning of the concepts through the sessions and studying of the materials, in parallel with the use of those concepts in discussing case studies interactively in class and via reports.*

*The simulation and coursework achieve the integration of knowledge with critical thinking and complex decision making based on the knowledge acquired.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*-Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2012), Marketing Management, 14th ed., Pearson Prentice Hall, Upper saddle River New Jersey*

*- Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Mairead Brady, Malcolm Goodman, Torben Hansen (2009), Marketing Management 1st European edition, Pearson Education Limited, England*

*- Dawn Iacobucci, editor (2010), Kellogg on Marketing, 2nd ed. New York, John Wiley & Sons*

*- James C. Anderson, James A. Narus, Das Narayandas (2009), Business Market Management, Understanding, Creating and Delivering Value, 3rd edition, Pearson Prentice Hall*

*-Christopher Lovelock, Jochen Wirtz (2011), Services Marketing, People Technology and Strategy, 7th Edition, Pearson Prentice Hall*

*-Kent Wertime and Ian Fenwick (2008) Digimarketing, the essential guide to New Media & Digital Marketing, John Wiley & sons (Asia)*

*-Josh Bernoff and Charlene Li (2011) Groundswell, winning in a world transformed by social technologies, Harvard Business Press, revised edition*

### Mapa IX - Marketing Planning (Planeamento de Marketing)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Marketing Planning (Planeamento de Marketing)*

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

*Victor Manuel Lopes Centeno (TP:36; OT:10)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Capacidade para identificar tendências importantes e como lucrar com estas tendências. Os alunos também irão desenvolver competências para identificar informação importante e evitar dados "ruídosos". No processo analítico, serão exigidas capacidades de síntese. Serão estimulados pensamentos criativos e paralelos. Todos estes aspectos serão postos a funcionar de*

forma a perceber o conceito de marketing e de ser capaz de desenvolver um plano de marketing coerente.

Sendo um curso de marketing do primeiro nível, o objectivo é o de desenvolver capacidades de:

- o Perceber o “conceito de marketing” e a sua integração na organização,
- o Desenvolver um Plano de Marketing,
- o Analisar as situações de marketing e avaliar as recomendações,
- o Fazer as perguntas “certas”,
- o Ser capaz de progredir para cursos de marketing mais especializados.

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

Capacity to identify relevant trends and how to profit from them. Students will also develop skills to identify important information and avoid “noisy” data. In the process analytical and syntheses capabilities will be required. Creative and parallel thinking will be stimulated. All these aspects will be put to work in order to understand the marketing concept and be able to develop a coherent marketing plan.

Being a first level marketing course, we aim at developing capabilities to:

- o Understand the “marketing concept” and its integration within the organization,
- o Develop a Marketing Plan,
- o Analyze marketing situations and evaluate recommendations,
- o Ask the “right” questions,
- o Be able to progress into more in-depth marketing courses.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- o Introdução ao Planeamento de Marketing
- o O formato do Plano de Marketing
- o A auditoria: análise externa e interna
- o Mercados-Alvo, Segmentação e Posicionamento
- o A Oportunidade do Marketing
- o Estratégia do Marketing
- o Marketing mix e programas

#### 6.2.1.5. Syllabus:

- o Introduction to Marketing Planning
- o The shape of a Marketing Plan
- o The audit: external and internal analysis
- o Targeting, Segmenting and Positioning
- o The Marketing Opportunity
- o Marketing Strategy
- o Marketing mix and programs

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

Esta unidade curricular é fundamentalmente baseada em dar aos alunos conhecimentos sólidos sobre os conceitos de marketing modernos e a sua integração, num sentido mais alargado, na gestão geral. O conteúdo do curso está alinhado com os objectivos da unidade curricular uma vez que todos os tópicos incluídos no programa forma escolhidos para dar aos alunos os conceitos básicos de marketing suficientes para uma boa gestão de práticas.

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

This curricular unit is based fundamentally in providing students with a solid foundation of modern marketing concepts and their integration, in a broader sense, in general management. The course content is in line with the objectives of the curricular unit since all topics included in the program were selected to give students the basic marketing concepts knowledge sufficient for a good management practice.

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

A avaliação individual (70%) inclui as análises de casos, participação nas aulas, testes intermédios e defesas dos planos. A avaliação de grupo (30%) irá incluir o plano escrito e a sua apresentação colectiva.

Será utilizada uma abordagem prática dos temas com muitos exemplos e materiais da mesma área.

É esperada a participação dos alunos nas discussões da aula e nas recomendações dos casos e devem ser acompanhadas de uma preparação cuidadosa dos casos e das leituras que podem ser consultadas online. Para estes caso as questões para discussão também estarão disponíveis.

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

The individual grading (70%) is composed of cases analysis, class participation, mid term test and defense of their plan. Group grading (30%) will cover the written plan and their collective presentation.

A hands-on approach of subjects will be used with many examples and material from the field.

Student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that can be accessed online. For the cases the discussion questions will also be available.

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

Promovemos a combinação da intuição de negócio e da capacidade de aplicar a lógica comum e bom senso às questões do negócio.

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

We foster a combination of business intuition and the capacity of applying sound, common logic to business issues.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- o Philip Kotler, Gary Armstrong, Veronica Wong and John Saunders (2008), Principles of Marketing, 5th European edition, Prentice Hall
- o Marian Burk Wood, (2007), The Marketing Plan Handbook, 3rd edition, Prentice Hall
- o Complementary Readings suggested for each topic

### Mapa IX - Marketing Research (Estudos de Mercado)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Marketing Research (Estudos de Mercado)

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

Elizabeth Cardoso (TP: 18; OT:5)

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

n.a

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

n.a

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

Este curso tem como objectivo dar uma perspectiva interna do processo de Estudos de Mercado, para qualquer gestor que precise de perceber as tomadas de decisão e ferramentas de apoio ao marketing. As aulas são organizadas em equipas de 4/5 alunos, cada um deles fazendo o seu projecto de estudo de mercado, de acordo com um problema de gestão que foi feito numa reunião com o cliente em setembro.

O projecto irá passar por todas as fases do projecto de estudo de Mercado típico (incluindo a apresentação final ao cliente), dando aos alunos uma experiência prática.

O Barclaycard (a confirmar) será o nosso parceiro para este semestre.

Objectivo das UC's

OUC 1: perceber o processo do estudo de mercado

OUC 2: distinguir os objectivos de pesquisa qualitativos, procedimentos e resultados

OUC 3: perceber os diferentes tipos de pesquisa descritiva procedimentos inerentes

OUC 4: apresentar a recolha de dados

OUC 5: análise de dados

OUC 6: preparar e apresentar um relatório de estudos de mercado

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

The course intends to provide an insider's overview of the Marketing Research process, for any manager who needs understanding of the decision making and marketing support.

The class is organized in teams of 4/5 students, each carrying out their own marketing research project, under the management problem briefed by the client in September.

The project will go through all the phases of a typical marketing research project (including a final presentation to the client), providing students with a hands-on experience.

Barclaycard (to be confirmed) will be our partner for this semester's Marketing Research project.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Tópicos:

1. Estudos de Mercado – perspectiva geral, processo e objectivos; Desenho da Pesquisa – dados exploratórios, secundários
2. Desenho da pesquisa – pesquisa qualitativa
3. Desenho da pesquisa descritiva e causal
4. Técnicas de Medição e de Escala
5. Desenho de formulários e questionários
6. Trabalho de Campo
7. Amostragem
8. Preparação de dados e construção de bases de dados
9. Análise de Variância e Regressão
10. Análise Preliminar: Frequências, cruzamento de tabelas, teste de hipóteses
11. Análise factorial e Discriminante
12. Análise factorial
13. Análise de Clusters e perspectiva geral de MDS e SEM
14. Resultados quantitativos da pesquisa
15. Preparação e Apresentação de Relatórios

#### 6.2.1.5. Syllabus:

Topics:

1. Marketing Research - overview, process and goals; Research design - exploratory, secondary data
2. Research design - qualitative research
3. Descriptive and causal research design
4. Measurement and scaling techniques
5. Designing forms and questionnaires
6. Fieldwork
7. Sampling
8. Data preparation and database construction
9. ANOVA and regression
10. Preliminary Analysis: Frequencies, cross-tabulation, hypothesis testing
11. Discriminant and factor analysis
12. Factor analysis
13. Cluster Analysis and overview of MDS and SEM
14. Quantitative research results
15. Report Preparation and Presentation

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

OUC 1: Tópico 1

OUC 2: Tópico 2

OUC 3: Tópicos 3, 4, 5,

OUC 4: Tópicos 6, 7

OUC 5: Tópicos 9, 10, 11, 12, 13

OUC 6: Tópicos 8, 14, 15

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

CUO 1: Topic 1

CUO 2: Topic 2

CUO 3: Topics 3, 4, 5,

CUO 4: Topics 6, 7

CUO 5: Topics 9, 10, 11, 12, 13

CUO 6: Topics 8, 14, 15

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

• Aulas Teóricas – sessões típicas com a duração de uma aula, na sala A102.

• Aulas Práticas – com a duração da aula inteira na sala dos computadores com acesso ao SPSS para pôr em prática este software para fazer análises.

• Sessões de Equipas – SE são aulas de grupos individuais em que os alunos apresentam os resultados dos seus trabalhos (os resultados a entregar são pré-determinados no planeamento do curso) e recebem feedback sobre os melhoramentos e próximos passos. Cada sessão dedica 20 minutos para apresentações de grupo + 20 minutos para o feedback do Professor. Todos os membros do grupo devem apresentar. Este semestre, SE 2 – Resultados qualitativos (ver o planeamento do curso) terá a participação dos alunos do curso de CRM.

A avaliação é a seguinte:

- Projecto de Grupo: 65%
- Nota do Relatório Final: 25%
- Avaliação dos Pares: 15%
- Qualidade das Aulas de Grupo: 20%
- Avaliação individual: 5%
- Exame Final: 35% (Mínimo de 8, 5 para passar)

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

• Theoretical Classes – typical, whole class sessions, in room A102.

• Practical Classes – whole class sessions in computer rooms with access to SPSS to practice use of software on analysis.

• Team Sessions – TS are single group classes in which students present the progress of their work (deliverables are predetermined in course planning) and receive feedback on improvements and next steps. Each session allocates 20 minutes for group presentation + 20 minutes for instructor feedback. All group members must be present. This semester, TS 2 – Qualitative results (see course planning) will be attended by Customer Relationship Management students.

Evaluation takes place as follows:

- Group Project: 65%
- Final Report grade: 25%
- Peer Evaluation: 15%
- Team Sessions quality: 20%
- Individual evaluation: 5%
- Final Exam: 35% (Min. 8, 5 to pass)

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

*OUC 1 a 4 podem ser conseguidos nas aulas teóricas. No entanto, a análise de dados OUC 5, exige a utilização do SPSS e da sala dos computadores para as aulas práticas. Finalmente OUC 6, porque tem a sua aprendizagem com base no fazer, exige sessões de grupo, com tempo de dedicação em termos de orientação a cada uma das equipas.*

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

*CUO 1 to 4 can be attained with theoretical classes. Data analysis (CUO 5), however, requires the use of SPSS and a computer room for practical classes. Finally, CUO 6, because it is learning based on doing, requires team sessions, with dedicated coaching time for each team.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*MALHOTRA, Naresh K.: Marketing Research – An Applied Orientation, 2010, Pearson*

**Mapa IX - Mergers, Acquisitions, Restructuring (Fusões, Aquisições e Reestruturação)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Mergers, Acquisitions, Restructuring (Fusões, Aquisições e Reestruturação)*

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

*José Neves de Almeida (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Este curso sobre Fusões, Aquisições e Reestruturação numa perspectiva prática. Os alunos irão desenvolver competências necessárias para estruturar e apresentar um negócio ou formar uma opinião sobre uma transacção proposta. Tópicos incluem a criação de valor nas fusões; método da escolha de pagamento; avaliação de pagamentos de contingência; negociar formas de protecção; negociar financiamentos; tácticas defensivas; contabilidade e questões de impostos; e aquisições garantidas (LBO's). Discutimos estratégias de licitação técnicas de aquisições. Também abordamos o quadro legal e de regulamentação para as aquisições, tais como os requisitos de arquivo, obrigações fiduciárias do conselho de administração alvo, e regulamentação antitrust. O curso usa uma mistura de análise de casos, dando uma ampla oportunidade para por em prática a aplicação de métodos standard de avaliação de empresas, palestras e convidadas.*

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

*This is a course on Mergers, Acquisitions and Restructuring on a practitioner's perspective. Students will develop skills necessary to structure and present a deal or form an opinion about a proposed transaction. Topics include value creation in mergers; choice of payment method; valuation of contingent payments; deal protection devices; deal financing; defensive tactics; accounting and tax issues; and leveraged buyouts. We discuss bidding strategies and takeover tactics. We also cover the legal and regulatory framework for takeovers, such as filing requirements, fiduciary duties of the target board of directors, and antitrust regulation. The course uses a mix of case analysis, providing ample opportunity to practice the application of standard corporate valuation methods, lectures and visitors.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- A linguagem e os processos de F&A. Conhecimentos básicos sobre o campo das F&A é a base para um trabalho eficaz num amplo leque de campos, incluindo desenvolvimento de empresarial, investimento bancário, consultoria, e aconselhar os gestores sénior. Questões de F&A dignas de atenção. Este curso destaca os elementos na estrutura e processo de todas as transacções das F&A que merecem ser alvo de um escrutínio profissional da empresa.
- Analisar de forma rigorosa tanto as F&As como as transacções das LBOs. Análise da avaliação é a competência principal nas F&A e é completada com a análise de estratégia, diluição, financiamento e gestão de risco.
- Desenvolver um conceito e conceber negociações. Todas as transacções começam com uma ideia. Traduzir esta ideia numa proposta concreta dá muito trabalho.
- Formar uma opinião sobre a possível negociação proposta. A Concorrência nas F&A 's bastante grande e as consequências dos erros cometidos são bastante grandes.

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Language and processes of M&A. Basic knowledge about the field of M&A is the foundation for effective work in a wide range of fields including corporate development, investment banking, consulting, and advising senior management.
- M&A issues worthy of attention. This course highlights elements in the structure and process of every M&A transaction that deserve professional scrutiny.
- Analyze both M&As and LBOs transactions rigorously. Valuation analysis is the core skill in M&A and is supplemented by analyses of strategy, dilution, financing and risk management.
- Develop a concept and design deals. All transactions begin with an idea. Translating that idea into a concrete proposal takes hard work. Solving and modeling each case will teach you a great deal about the design process.
- Form an opinion about a proposed deal. Competition in M&A is intense, and the consequences of error are large. The course will also argue that deal design is fundamentally a creative effort.

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

*Este curso tem como objectivo transmitir uma perspectiva prática das Fusões, Aquisições e Reestruturação, os seus conteúdos programáticos focam nos aspectos chave que um profissional da área (ou na banca de investimento, em consultoria ou num departamento de desenvolvimento de negócios de uma empresa da indústria) têm de ter em conta quando juntam, analisam, decidem ou negociam esta transacção.*

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

*The course aims to convey an initial practical view of mergers, acquisitions and restructurings its syllabus focuses on the key aspects a professional in the area (either in investment banking, in consulting or in the business development department of an industrial firm) need to consider when putting together, analysing, deciding or negotiating such a transaction.*

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

*As aulas consistem nas discussões sobre a teoria e as suas aplicações práticas.*

*Para além dos relatórios escritos, os alunos devem estar preparados para fazer apresentações orais na aula e de participar nas discussões.*

*Parte-se do princípio de que todos os alunos leram os casos, que tenham desenvolvido a análise apropriada e que estejam prontos para participar..*

*Quando são atribuídos aos alunos os trabalhos escritos exigidos, é esperado que os seus relatórios tenham a qualidade da apresentação de um grupo de investidores de um banco ao Conselho de Administração da Empresa.*

*As equipas também devem preparar uma apresentação oral e livros de apoio que proponham a combinação das duas empresas atuais. A análise deve abordar os motivos estratégicos para fazer o negócio, avaliação de objectivos a atingir, sugerir a criação de uma negociação e sondar questões pertinentes e atuais.*

*Discussão nas aulas: 20%*

*Relatórios escritos: 20%*

*Exercício da Proposta de Negócio: 20%*

*Exame final: 40%*

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



*The classes consist of discussions about both the theory and its applications.*

*Besides written reports, students should be ready to make in-class oral presentations of their assignments and to participate in class discussions.*

*All students are assumed to have read all cases, to have developed the appropriate analysis of all cases and to be ready to fully participate class.*

*When students are assigned the required written report, their reports are expected to have the quality of a presentation by a group of investment bankers to the Board of the Company.*

*Teams must also prepare an oral presentation and supporting pitch book proposing the combination of two actual firms. The analysis must cover the strategic motives for the deal, target valuation, suggest a deal design, and survey issues likely to be encountered in negotiation and integration of the firms.*

*In-class discussion: 20%*

*Written reports: 20%*

*Deal proposal exercise: 20%*

*Final exam: 40%*

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

*Os alunos já aprenderam a maior parte das ferramentas analíticas que lhes são exigidas em cursos anteriores que são precedências obrigatórias para se poderem inscrever. Sendo assim, o ensino através de casos constitui o método preferido. Os alunos terão a oportunidade de aplicar as ferramentas analíticas em situações muito próximas da vida real beneficiando da complexidade das situações.*

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

*Students have already learnt most analytical tools they are required to use in prior courses that are compulsory precedence to enrolment therefore the case-based teaching constitutes the preferred method. Students have the opportunity of applying the analytical tools in almost real-life situations benefiting from the complexity of the case situations.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Koller, T., M. Goedhart and D. Wessels "Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies", Fourth Edition, McKinsey & Company Inc., John Wiley and Sons, Inc., 2005.*

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

*Damodaran, A., "Damodaran On Valuation: Security Analysis for Investment and Corporate Finance," Second Edition, John Wiley and Sons, Inc., 2006.*

*You should also read "Barbarians at the Gate: The Fall of RJR Nabisco" by Bryan Burrough, and John Helyar, HarperBusiness Essentials Series, 2003*

*You can also read Bruce Wasserstein's "Big deal: 2000 and beyond", Warner Books, 2000, and Robert F. Bruner's "Deals from hell: M&A lessons that rise above the ashes", John Wiley & Sons, 2005.*

### **Mapa IX - Modeling Business Decisions**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Modeling Business Decisions*

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

*Sofia Franco (TP: 18; OT:5)*

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

*n.a*

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

*n.a*

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

*Ciência da Gestão é a aplicação de técnicas de modelação quantitativas ao processo de tomada de decisão em gestão. O curso será ensinado com exemplos e adoptou uma abordagem prática da utilização da folha de cálculo para modelar uma grande variedade de problemas de gestão desde as finanças, o marketing e as operações. A capacidade de pensar através de problemas complexos e desenvolver modelos de folhas de cálculo é bastante útil para todos os alunos de gestão. Estas competências dão-nos verdadeiras vantagens competitivas nas áreas de finanças, operações e marketing. A abordagem que se adoptou neste curso foca-se na resolução de problemas num contexto interdisciplinar que também desenvolve competências com as folhas de cálculo.*

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

*Management Science is the application of quantitative modeling techniques to the managerial decision making process. The course will be taught by example and adopts a practical spreadsheet-based approach to the modeling of a wide variety of business problems from finance, marketing, and operations. The ability to think through complex problems and develop spreadsheet models is valuable for all business students. This skill provides real competitive advantages in finance, operations, and marketing. The approach taken in this course concentrates on problem solving in an interdisciplinary context that also develops spreadsheet skills.*

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

*Os Conteúdos programáticos serão seguidos de perto embora possam ser sujeitos a alterações. Os alunos são responsáveis por obter cópias de todos os materiais do curso e do livro de textos. Os alunos são também responsáveis por fazer o follow up de todas as revelações feitas durante as aulas.*

1. Introdução
2. Introdução à Modelação Optimizada
3. Modelos de Programação Linear
4. Modelos de Redes
5. Modelos de Optimização com Variáveis Integer
6. Modelos de Optimização Não-Linear
7. Introdução aos Modelos de Simulação
8. Modelos de Simulação

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

*The syllabus will be followed closely, but it is subject to changes. Students are responsible for obtaining paper copies of all course materials and the textbook. Students are also responsible for following up all the announcements made during the lectures.*

1. Introduction
2. Introduction to Optimization Modeling
3. Linear Programming Models
4. Network Models
5. Optimization Models with Integer Variables
6. Nonlinear Optimization Models
7. Introduction to Simulation Modeling
8. Simulation Models

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

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

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

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

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

*A nota final é baseada nos projetos de grupo e na participação das aulas. Cada projecto de grupo vale 25%.*

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

*Final grade is based on the group projects and class attendance. Each group project is worth 25%*

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

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

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

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Albright, S.C. and Winston, W.L., "Management Science Modeling", 3rd edition, Cengage Learning, 2009. Chapters: 1, 3-7, 11 and 12.*

**Mapa IX - Modellation and Process Management (Gestão e Modelação de Processos)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Modellation and Process Management (Gestão e Modelação de Processos)*

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

*Rui Filipe Pamplona de Castro Soeiro (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Este curso tem como objectivo lidar com uma grande variedade de aspectos de gestão e modelação de processos em contextos de optimização das performances e da gestão. Desenvolver capacidades analíticas e perceber como melhorar a performance e os resultados de uma empresa, desde a estratégia até aos processos e recursos; Perceber os fluxos dos processos da atividade, estrangulamentos, impactos e aplicações aos diferentes sectores e operações; Perceber e discutir os sistemas e as ferramentas de gestão de qualidade (melhoria contínua, ciclo PDCA, gestão total da qualidade, processo de controlo estatístico, os seis sigma, etc.); Monitorizar os Indicadores Chave de Performance e os modelos Balanced Score Cards; Perceber e discutir o que é a gestão da unidade de negócio e os seus principais benefícios e objetivos; Perceber o que é reengenharia e qual o objectivo da sua implementação deste tipo de metodologias nas empresas. Relacionar estas metodologias com outras áreas da Gestão.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course aims to tackle a wide range of process modellation and management aspects at change management and performance optimization contexts. Develop analytical skills and understand how to improve performance and results of a firm, from strategy to processes and resources; Understand business process flows, bottlenecks, impacts and applications to different operations and sectors; Understand and discuss quality management systems and tools (quality continuous improvement, PDCA cycle, total quality management, statistical process control, six sigma, etc.); Monitoring Key Performance indicators and "Balanced Score Cards" models; Understand and discuss what is business process management and its main objectives and benefits; Understand what is reengineering and what are the purpose of implement such kind of methodologies at firms. Correlate those methodologies with Change Management, Operations Management and Supply Chain Management areas and programs;*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*n.d.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*n.d.*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*n.d.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*n.d.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas serão na maior parte com apresentações e serão complementadas com uma variedade de metodologias de ensino que incluem a discussão possível de estudos de caso e apresentação de projetos*

*A aprendizagem em sala de aula é baseada na interação dos alunos.*

*A preparação para cada discussão de casos é muito importante assim como a participação ativa nas discussões da aula.*

*Os elementos de avaliação são os seguintes:*

*Quizzes Individuais [40% da nota final]: Serão feitos 4 quizzes individuais (exercícios na aula).*

*Participação Individual na Aula [10% da nota final]: A participação ativa nas aulas é essencial na discussão de casos, leituras e conteúdos do programa.*

*Para a discussão de casos em particular, os alunos deverão estar preparados para apresentar a sua análise e recomendações de uma forma concisa, persuasiva e para justificar os Projetos de Gestão de Processos.*

*Projetos de Gestão de Processos [50% da nota final]*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by a variety of teaching approaches including possible discussion of case studies and project presentation.*

*The learning in the classroom is based on interaction among class members*

*Preparation for each case discussion is absolutely necessary and active participation in class discussion.*

*The grading elements are the following:*

*Individual Quizzes [40% of your final grade]: There will be 4 individual quizzes (in-class exercises).*

*Individual Class Participation [10% of your final grade]: Active class participation is essential in discussions of cases, readings and program contents.*

*For case discussions in particular, students should be prepared to present their analysis and recommendations in a concise, persuasive mode and to justify for the Process Management*

**Projects.**

Process Management Project [50% of your final grade]:

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Smith, Howard and Fingar, Peter, "Business Process Management – the third wave".  
Meghan-Kiffer Press, 2008  
Scheer, August-Wilhelm, Abolhassan, Ferri, Jost, Wolfram and Kirchmer, Mathias,  
"Business Process Change Management", Springer, 2003  
Scheer, August-Wilhelm, Abolhassan, Ferri, Jost, Wolfram and Kirchmer, Mathias,  
"Business Process Excellence", Springer, 2002

**Mapa IX - Negotiation Analysis (Análise da Negociação)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Negotiation Analysis (Análise da Negociação)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luis Miguel Tavares de Almeida Costa (TP:36; OT:10)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Este curso oferece uma perspectiva estratégica e integrada sobre a forma como preparar e como lidar com diferentes tipos de situações de negociação. A primeira parte do curso (Sessões 2-5) é sobre os elementos fundamentais: elementos de Análise de Decisão, assim como algumas aplicações às licitações da concorrência. O resto do curso lida com a negociação apropriada. Desde as negociações simples até às mais complexas (duas partes – uma questão; duas partes - várias questões; muitas partes – muitas questões), o curso irá desenvolver um modelo analítico que irá ajudar os participantes a perceber a sua situação de negociação, as táticas que estão disponíveis para uma determinada situação, e o conjunto de jogadas que podem ser aplicadas para melhorar as suas perspectivas com a mudança da situação.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*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 (Sessions 2-5) covers the basics: elements of Decision Analysis, as well as some applications to competitive bidding. The remainder of the course deals with bargaining proper. Building from simple to complex negotiations (two parties - one issue; two parties - many issues; many parties - many issues), the course will develop an analytic framework that will help 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.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

Sessão 1 Abordagem do Curso  
Sessão 2 Elementos de Análise de Decisão  
Sessão 3 Introdução Às Licitações da Concorrência (1)  
Sessão 4 Introdução Às Licitações da Concorrência (2)  
Sessão 5 Introdução Às Licitações da Concorrência (3)  
Sessão 6 Negociação Distributiva (1)  
Sessão 7 Negociação Distributiva (2)  
Sessão 8 Negociação Distributiva (3)  
Sessão 9 Negociar na Incerteza (1)  
Sessão 10 Negociar na Incerteza (2)  
Sessão 11 Negociação Colectiva (1)  
Sessão 12 Negociação Colectiva (2)  
Sessão 13 Negociação Colectiva (3)  
Sessão 14 Negociar na Incerteza (3)  
Sessão 15 Induzir Comportamento Cooperativo (1)  
Sessão 16 Induzir Comportamento Cooperativo (2)  
Sessão 17 Informação Assimétrica (1)  
Sessão 18 Informação Assimétrica (2)  
Sessão 19 Análise de Coligações  
Sessão 20 Contrato Precários  
Sessão 22 & Sessão 21 Contrato Precários  
Sessão 22 Conclusão  
Sessão 23 & Sessão Discussão dos Projetos de Equipa

**6.2.1.5. Syllabus:**

Session 1 Course Overview  
Session 2 Elements of Decision Analysis  
Session 3 Introduction to Competitive Bidding (1)  
Session 4 Introduction to Competitive Bidding (2)  
Session 5 Introduction to Competitive Bidding (3)  
Session 6 Distributive Bargaining (1)  
Session 7 Distributive Bargaining (2)  
Session 8 Distributive Bargaining (3)  
Session 9 Bargaining under Uncertainty (1)  
Session 10 Bargaining under Uncertainty (2)  
Session 11 Integrative Bargaining (1)  
Session 12 Integrative Bargaining (2)  
Session 13 Integrative Bargaining (3)  
Session 14 Bargaining under Uncertainty (3)  
Session 15 Inducing Cooperative Behavior (1)  
Session 16 Inducing Cooperative Behavior (2)  
Session 17 Asymmetric Information (1)  
Session 18 Asymmetric Information (2)  
Session 19 Coalition Analysis  
Session 20 Insecure Contracts

Session 22 & Session 21 Insecure Contracts  
 Session 22 Conclusion  
 Session 23 & Session Discussion of Team Projects

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas / Discussões*

*Exercícios de Negociação: existem dois tipos: jogos com interações estatísticas e com interações pessoais.*

*Anotações de Negociação: o objecto das Anotações é a análise da situação real de negociação usando os conceitos, modelos e os enquadramentos discutidos no curso.*

*Avaliação*

*Exercícios de negociação:*

*- Resultados da negociação: 15%*

*- Processo de negociação: 15%*

*Anotações de Negociação: 20%*

*Exame final (sem consulta): 50%*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures / Class Discussions*

*Negotiation Exercises: there are two types: games with statistical interactions and with personal interactions.*

*Negotiation Write-Up: the object of the Write-Up is the analysis of a real-life negotiating situation using the concepts, models and frameworks discussed in the course.*

*Grading*

*Negotiation exercises:*

*- Negotiated outcomes: 15%*

*- Negotiating process: 15%*

*Negotiation Write-Up: 20%*

*Final exam (closed book): 50%*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*The following book is required for the course:*

*-R. Fisher and W. Ury, Getting to Yes, Penguin Books, Harmondsworth, Middlesex, 1992.*

*The following book is recommended (except the chapters mentioned throughout the Program, which constitute required readings):*

*- 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, 2002.*

*Cases and additional readings are available online or in the print shop (Negotiation Package). Confidential instructions for different players required in some of the negotiation exercises will be distributed throughout the course.*

**Mapa IX - New Product Development (Desenvolvimento de Novo Produto)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*New Product Development (Desenvolvimento de Novo Produto)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luís Filipe Costa Lages; Rui Filipe Pamplona de Castro Soeiro (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os alunos deverão aprender as práticas em desenvolvimento de novos produtos e o processo de como o fazer. Este curso, discute o design e marketing de novos produtos e como a utilização de métodos analíticos podem reduzir riscos e melhorar as possibilidades de sucesso de mercado.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Students should learn about managerial practice in new product development (NPD) and how to put in practice the new product and/or service development process. This course, will discuss the process of design and marketing new products and how NPD analytic methods can reduce risks and improve the possibilities of successful market launch.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*A abordagem IDEO e o Processo de Inovação*

*O Processo de Inovação*

*A metodologia da IDEO*

*Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos*

*Adopção e Difusão de Inovação*

*Estratégia Inovação de Valor e "Blue Ocean"*

*Inovação em Serviços*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*The IDEO Approach and the Innovation Process*

*The New Product Development Process*

*Adoption and Diffusion of Innovation  
Value Innovation and Blue Ocean Strategy  
Innovation in Services*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos estão em coerência com os objectivos da unidade curricular dado que todos os tópicos incluídos no programa foram seleccionados de modo a proporcionarem ao estudante os conhecimentos fundamentais sobre desenvolvimento de novos produtos.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is consistent with the objectives of the course since all topics included in the syllabus have been selected to provide students fundamental knowledge on New Product Development.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas serão extremamente práticas e consistem em discussões sobre teoria e as suas aplicações. Algumas aulas serão reservadas ao desenvolvimento do projecto final. Os alunos são esperados participar nas aulas. Com o objectivo de providenciar casos de sucesso e lançar com sucesso novos produtos, serão utilizados nas aulas vários case-studies e vídeos com casos reais.*

**AVALIAÇÃO**

- Apresentação do caso-estudo: 15%
- Apresentação do trabalho final seguindo os passos IDEO: 30%
- relatório individual de 300 palavras (principais lições, análise auto-crítica) mais avaliação dos colegas 1-20 (incluindo-se a si): 5%
- Exame final (obrigatório): 50%

*Os alunos deverão ter um mínimo de 8/20 em cada uma das componentes anteriores.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes will consist of discussions about both the theory and its applications. They will be extremely practical. Some classes will be entirely reserved to the development of the final coursework. Students are expected to participate in class. In order to provide practical advice and help launch students on a successful new product development path, we will use several case-studies and videos as a support.*

**ASSESSMENT**

- Presentation of assigned case-study 15%
- Presentation of final coursework following IDEO steps 30%
- 300 words individual report (key learned lessons, self-critical analysis) plus evaluation of every colleague 1-20 (including yourself): 5%
- Final exam (mandatory): 50%

*Students should have a minimum of 8/20 in each one of the above components.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Esta unidade curricular utiliza um conjunto variado de estratégias de ensino/aprendizagem: aulas expositivas, ensino tutorial, análise de vídeos, trabalhos de grupo, casos de estudo e promoção do debate na aula e fora da sala de aula utilizando a plataforma Moodle. Pretende-se desta forma contribuir para que os objectivos de aprendizagem sejam atingidos.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*This course uses different teaching / learning strategies: lectures, tutorial instruction, videos, working groups, case studies and promoting debates both in class and outside the class using the Moodle platform. The aim is, thus, to contribute to attain the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- Paul Trott (2008), "Innovation Management and New Product Development", 4th ed. FT-Prentice Hall.
- Case-study: IDEO: Service Design (B)- Reference: INSEAD 606-013-1

**Mapa IX - Operations Management (Gestão de Operações)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Operations Management (Gestão de Operações)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pietro de Giovanni (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A gestão de operações nas empresas industriais. A Gestão de Operações consiste no planeamento, controle de recursos de forma a produzir bens e services de forma bem sucedida, assim como decidir sobre a dimensão e o tipo do processo de produção, planejar a programação dos fluxos de materiais tendo em conta a natureza e o conteúdo dos inventários, assegurando a qualidade do produto, e decidindo sobre o seu layout. Serão analisadas ferramentas de análise quantitativas usadas para dar apoio ao processo de decisão nas várias actividades de Gestão de Operações. Serão utilizados análises de casos para relacionar a teoria à prática.*

*É pedido aos alunos que saibam usar o Excel Solver e instalem estas aplicações antes do curso começar, assim como seguir o curso Processos Estatísticos e Estocásticos.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Management of operations in manufacturing organizations. Operations Management consists of planning, organizing, and controlling resources in order to successfully produce goods and services, as well as deciding the size and type of production process, planning scheduling the flow of materials considering the nature and content of inventories, assuring product quality, and deciding on the product layout. Quantitative tools of analysis used to support decision making in the various Operations Management activities will be surveyed, and case analysis will be employed from relate theory to practice.*

*Students are supposed to know the use of Excel Solver and install those applications before the beginning of the course, as well as following the course of Statistics and Stochastic Processes.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Introdução às ferramentas OM Básicas
2. Horário da Produção Master. Planeamento das exigências de Capacidade (máquinas, trabalhadores e matérias-primas)
3. Repensar até MPS de acordo com os efeitos da curva de aprendizagem
4. Marcação de Operações
5. Gestão da Fila de Espera
6. Gestão de Qualidade
7. Layout de Operações
8. Apresentações de Grupos e avaliação

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Introduction and Basic OM tools
2. Master Production Schedule. Capacity requirement Plannig (machines, workers and raw materials)
3. Rethinking to MPS according to the learning curves effects
4. Operations Scheduling
5. Waiting Line Management
6. Quality Management
7. Operations Layout
8. Group presentations and evaluation

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Estratégia de ensino: palestras, exercícios na aula, análise de casos e de apresentações, e discussões dos trabalhos nas aulas. A frequência das aulas não é obrigatória.*

*Avaliação:*

*Exame Final: 40%*

*Trabalhos Individuais: 20%*

*Trabalhos de Grupo: 40%*

*É exigida uma nota de pelo menos 7/20 – a soma dos trabalhos de grupo e individuais – para fazer o exame final. A realização do exame final é obrigatória.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching strategy: lectures, in-class exercises, case analysis and presentations, and class discussions of assignments. Classa attendance is not mandatory.*

*Assessment:*

*Final Exam: 40%*

*Individual assignments: 20%*

*Group assignments: 40%*

*Is required at least a grade of 7/20 – the sum of individual and group assignments – to attend the final exam. Attending the final exam is a compulsory requirement.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Supply Chain Management (3rd Edition), Chopra and Meindl, Prentice-Hall, 2006*

*Operations Managemnet for Competive advantage, Chase, Jacobs and Aquilano, MC-Graw Hill, 2008*

*Introduction to Operations and Supply Chain Management, Bozarth and Handfield, Prentice Hall, 2006*

**Mapa IX - Organisational Theory and Design (Design e Teoria das Organizações )**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Organisational Theory and Design (Design e Teoria das Organizações )*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Stewart Clegg (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Apreciar muitos dos significados que estão na base das palavras gestão e organizações*

*■ Explicar a relação entre gestão e organização*

*■ Perceber porque é que os indivíduos e os grupos nas organizações podem ser desafiados a gerir e que a gestão é um trabalho difícil de ser bem feito*

*■ Identificar o impacto que as mudanças no mundo contemporâneo estão a ter nas formas de gestão*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Appreciate many of the meanings behind the words managing and organization*

*■ Explain the relation between managing and organization*

*■ Understand why individuals and groups within organizations can be a challenge to manage and that managing is a difficult job to do well*

*■ Identify the impact that changes in the contemporary world are having on managing*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Lista de principais tópicos abrangidos pelo curso:*

*1ª aula:*

*• Introdução à Gestão e Organizações:*

*• Case Study: Gerir Pessoas*

*2ª aula:*

*• Gerir Recursos Humanos*

*• Case Study: Midwestern Health Systems & CISCO*

*3ª aula:*

*• Gerir Culturas*

*• Case Study: Promulgar a Organização da Cultura*

*4ª aula:*

*• Gerir Poder, Políticas e Tomadas de Decisão*

*• Case Study: Nomear um CEO*

*5ª aula:*

*• Gerir a Sustentabilidade*

*• Case Study: Granby Zoo*

*6ª aula:*

- Gerir o Design da Organização
- Perda das Editoras Discográficas

**6.2.1.5. Syllabus:**

List the main topics covered in the course:

1st class:

- Introduction to Managing and Organization:
- Case Study: Managing Individuals

2nd class:

- Managing Human Resources
- Case Study: Midwestern Health Systems & CISCO

3rd class:

- Managing Cultures
- Case Study: Enacting Organization Culture

4th class:

- Managing Power, Politics and Decision-making
- Case Study: Appointing a CEO

5th class:

- Managing Sustainably
- Case Study: Granby Zoo

6th class:

- Managing Organization Design
- Record Labels Lose Out

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

Ter bom senso sobre a organização das nossas vidas.

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

Being wise about organizational life

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

UM CASE STUDY ESCOLHIDO DE UM CONJUNTO DE CASOS COMO TRABALHO DE GRUPO - 50% da nota total: para ser entregue até 09.03.12 por email

UM CASE STUDY INDIVIDUAL A SER ESCOLHIDO DOS SEGUINTE (50% da nota total): para ser entregue até 23.03.12 por email

Com aquilo que os alunos aprenderam no curso, e do texto, assim como aquilo que conseguiram encontrar sobre o design da organização em termos gerais, escrever um artigo para um novo projecto de organização, dando importância aos assuntos que consideram mais relevantes no design da organização. Propor um design e justificar porque é que deram importância às características que decidiram apresentar.

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

ONE CASE STUDY FROM THE SET CASES DONE AS A GROUP PROJECT 50% of total grade): to be submitted by 09.03.12 by email

ONE INDIVIDUAL CASE STUDY TO BE UNDERTAKEN FROM THE FOLLOWING (50% of total grade): to be submitted by 23.03.12 by email

Drawing on what you have learned in the subject, and from the text, as well as what you can find out about organization design more generally, write a briefing paper for a new organizational venture, stressing those issues that you consider important in organization design. Propose a design and justify why you have stressed the features that you have decided on.

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

O tema será apresentado através de uma variedade de estratégias de ensino cara-a-cara. As aulas serão interrompidas com pequenos exercícios, questões sobre case studies, etc. Dois case studies – um individual e outro de grupo.

Os Case studies podem ser encontrados nos textos do curso no final de cada capítulo.

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The subject will be delivered through a variety of face-to-face teaching strategies. Lecture will be broken up with short exercises, case studies questions etc. Two case studies – one individual and one group based.

Case studies are to be found in the course text at the end of each chapter.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Clegg, S. R., Kornberger, M and Pitsis, T. (2012) *Managing and Organizations: An Introduction to Theory and Practice*, (3rd edition), London: Sage.

Clegg, S. R. (2010) *SAGE Directions in Organization Studies*, London: Sage.

Clegg, S. R. (2002) *Central Currents in Organization Studies I: Frameworks and Applications, Volumes One to Four*, London: Sage

Clegg, S. R. (2002) *Central Currents in Organization Studies II: Contemporary Trends, Volumes Five to Eight*, London: Sage

**Mapa IX - Persuasion and Negotiation (Negociação e Persuasão)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Persuasion and Negotiation (Negociação e Persuasão)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Pedro Miguel Miranda Neves e Isabel Carvalho (TP:36; OT:10)

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

n.a

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

n.a

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

O curso tem como objectivo analisar e discutir as estratégias e as táticas de comportamento que estão disponíveis aos gestores em situações de negociação e de tomadas de decisão em situações de incerteza. Faz uma abordagem comportamental, com base no campo emergente da economia comportamental, focando-se desta forma nos enviesamentos dos atores no processo de negociação. Exploramos uma variedade de tópicos, desde os preconceitos cognitivos e heurísticos até ao poder, ética, relações e negociações e várias culturas no processo de negociação.

B. Competências em Temes Específicos:

- Conhecimento das principais estratégias, estruturas e ferramentas de negociação
- Conhecer as estratégias de negociação distributivas e integradoras;
- Perceber os jogos de negociação e os princípios da teoria de jogos;
- Conhecimento dos principais factores emocionais dos actores envolvidos no processo de negociação e nas negociações de investimento;

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course aims to analyze and discuss the behavioral strategies and tactics that are available to managers in situations of negotiation and decision-making under uncertainty. The course takes a behavioral approach, following the emerging field of behavioral economics, thus focusing on the actors' biases in the negotiation process. We explore a variety of topics, from cognitive biases and heuristics to power, ethics, relationships and cross-cultural negotiation in the bargaining process.*

**B. Subject-Specific Skills:**

- Knowledge of the main negotiation strategies, constructs and tools;
- Learn about the distributive and integrative negotiation strategies;
- Understanding negotiation games and game theory assumptions;
- Knowledge of the main emotional factors that biased actors in the bargaining stage and in investment negotiations;
- Understanding the role played by power, ethics and relationships in negotiations;

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1ª Aula. Apresentação & Introdução à persuasão e negociação
- 2ª Aula. Conflitos e gestão de conflitos
- 3ª Aula. Estratégia na negociação
- 4ª Aula Heurística e estrutura
- 5ª Aula. Enviesamentos mais comuns
- 6ª Aula. Comunicação
- 7ª Aula. Aspectos relacionais da negociação (confiança, justiça e reputação)
- 8ª Aula. Poder e ética em negociação
- 9ª Aula. Negociação entre várias partes
- 10ª Aula. Negociação entre Culturas
- 11ª Aula. Como melhorar as tomadas de decisão?
- 12ª Aula. Apresentações de Grupo

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Class 1. Presentation & Introduction to persuasion and negotiation
- Class 2. Conflicts and conflict management
- Class 3. Strategy in negotiation
- Class 4. Heuristics and framing
- Class 5. Most common biases
- Class 6. Communication
- Class 7. Relational aspects of negotiation (trust, fairness and reputation)
- Class 8. Power and ethics in negotiation
- Class 9. Multiple party negotiation
- Class 10. Cross cultural negotiation
- Class 11. How to improve decision making?
- Class 12. Group presentations

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conjunto de temas abordados na cadeira permitem compreender como diferentes estratégias e táticas comportamentais, combinadas com um conhecimento aprofundado de aspectos intra-individuais (e.g., enviesamentos e heurísticas), competências interpessoais (e.g., comunicação e aspectos relacionais) e pistas situacionais (e.g., envolvimento de múltiplas partes, poder, diferenças culturais), influenciam a qualidade do processo de tomada de decisão no contexto da negociação.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The themes discussed in this course help students understand how different behavioral strategies and tactics, combined with a deep understanding of individual characteristics (e.g., biases and heuristics), interpersonal skills (e.g., communication and relational aspects) and situational cues (e.g., multiple parties involved, power, cross-cultural differences), help improve decision making in the context of negotiation.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- Material das aulas;
- Exercícios de negociação;
- Simulações;
- Discussão de leituras obrigatórias.

**Avaliação**

1. Exame: 30%
  2. Relatórios de Grupo 30% (max. 5 alunos por grupo)
  3. Relatório Individual 30%
  4. Participação nas aulas: 10%
- Nota mínima de 9.5 em cada uma das ferramentas de avaliação obrigatória

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

- Lecture sessions;
- Negotiation exercises;
- Simulations;
- Discussion of assigned readings.

**Assessment**

1. Exam: 30%
  2. Group Reports 30% (max. 5 students per group)
  3. Individual Report 30%
  4. Class participation: 10%
- Minimum grade of 9.5 in each of the mandatory assessment tools

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*as aulas tradicionais são utilizadas para discutir a moldura teórica de cada tema  
 . os métodos interactivos (simulações, exercícios e discussão de textos) são utilizados para dar aos alunos exemplos práticos e para permitir uma abordagem "hands-on" com o objectivo de os ajudar a compreender como os conceitos teóricos abordados nas aulas afectam processos reais de tomada de decisão.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*traditional lectures are used to discuss the theoretical framework for each topic  
 . interactive methods (simulations, exercises and discussion of readings) are used to provide students with practical examples and to provide a "hands-on" approach that helps students understand how the theoretical concepts previously discussed affect real decision making processes*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:****Textbook:**

Lewicki, R.J., Saunders, D.M., & Barry, B. (2011). *Essentials of negotiation (5th Ed., International Edition)*. New York: McGraw-Hill.

**Additional readings:**

Bazerman, M.H. (2008). *Judgment in Managerial Decision Making (7th edition)*. New York: Wiley.  
 Bazerman, M.H., Curham, J.R., Moore, D.A., & Valley, K.L. (2000). *Negotiation. Annual Review of Psychology*, 51, 279-314.



Schwartz, H. (2008). *A Guide to Behavioral Economics*. Falls Church, VA: Higher Education Publishers.  
Thompson, L.L., Wang, J., & Gunia, B.C. (2010). *Negotiation*. *Annual Review of Psychology*, 61, 491-515.

## Mapa IX - Positive Organization Theory (Teoria da Organização Positiva)

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Positive Organization Theory (Teoria da Organização Positiva)*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha (TP: 18; OT:5)*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*n.a*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*n.a*

### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Proporcionar conhecimento avançado no domínio do comportamento organizacional  
Explorar o campo do comportamento organizacional positivo  
Discutir o modo como os líderes e os demais membros das organizações podem criar organizações mais positivas  
Discutir a natureza das organizações positivas  
Explorar as características das equipas positivas  
Analisar os determinantes do crescimento individual nas organizações  
Contrastar ambientes positivos com organizações tóxicas*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course aims to:  
Give you an advanced approach to organizational behavior.  
Explore the new field of positive organization scholarship.  
Discuss how leaders and organizational members in general can contribute to the creation of positive organizations  
Discuss the nature of "positive" organizations  
Explore the characteristics of positive teams  
Analyze the organizational characteristics contributing to individual flourishing  
Contrast positive organizations with toxic organizational environments*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Organizações positivas e comportamento organizacional positivo: uma introdução  
Negativo e positivo: Uma dualidade  
Indivíduos positivos  
Interações positivas  
Equipas positivas  
Organizações autênticas*

### 6.2.1.5. Syllabus:

*Positive organization studies: What?  
From positive psychology to positive organization studies (POS)  
The power of negativity  
Positive individuals  
Positive interactions  
What is a generative interaction?  
The power of positive interactions  
Care, compassion and other sources of positivity  
Great teams  
Authentic organizations:*

### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*O curso implica a discussão de casos marcadamente positivos (exercício Heliotrope) e o exercício MyReflectedBest Self, que garantem o alinhamento dos objectivos programáticos com as actividades letivas.*

### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The course includes exercises, The Heliotrope and My Reflected Best Self, that articulate the course contents with the goals in a consistent way.*

### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Palestras  
Discussão de Casos  
Apresentações dos Alunos  
Auto-análise  
Filmes de formação  
Apresentações de equipas  
Exemplos do Mundo Real*

*Como é habitual, as aulas irão começar com uma introdução conceptual seguida de um caso (45 minutos). A qualidade da discussão irá basicamente depender da qualidade das apresentações individuais. Isto será avaliado. De seguida, um exemplo positivo será apresentado por uma equipa. Cada equipa irá preparar a discussão sobre uma pessoa exemplar, líder ou organização de acordo com o tema da sessão (45 minutos). As equipas deverão estimular um bom debate sobre o tema. No final da aula, serão feitas as conclusões que se podem retirar desta teoria, do caso e da apresentação.*

### AVALIAÇÃO

*Exame Final (obrigatório): 50%  
O Helioptero: 25%  
Apresentação de Casos 15%  
Participação nas aulas: 10%*

### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*The course will use the following methods:  
Lecturing  
Class discussion  
Case studies  
Training films  
Team presentations  
Real world examples  
Classes will normally start with a conceptual introduction followed by a case discussion (45 minutes). The quality of the discussion will critically depend on the quality of*

individual preparation. This will be assessed. Next, a positive example will be presented by a team. Each team will prepare a discussion of the exemplary person, leader or organization with a focus on the topic for the session (45 minutes). Teams should stimulate a good debate. The final part of the class will consist in the elaboration of the conclusions drawn from the theory, the case and the presentation.

#### ASSESSMENT

Final exam (mandatory): 50%

The heliotrope: 25%

Case presentation 15%

Class participation: 10%

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A unidade curricular oferece oportunidades diversas para os estudantes se familiarizarem com a abordagem organizacional positiva. As metodologias de avaliação são diversas e permitem a obtenção de conhecimento pessoal, e a circulação de conhecimentos e a sua partilha apreciativa com grupos de trabalho e com a classe como um todo.

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The course offers several opportunities for students to immerse themselves in the universe of positive organizational processes. Teaching methodologies are diverse and focus on self, team, and class levels, favoring communication, appreciation and knowledge sharing of knowledge on positive organizing.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Cameron, K.S. & Spreitzer, G.M. (Eds.) (2011). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford: Oxford University Press.

A collection of readings covering the different topics is provided. If you read Portuguese you can also consider the two following books:

Cunha, M.P., Rego, A. & Cunha, R.C. (2007). *Organizações positivas*. Lisboa: Dom Quixote.

Rego, A. & Cunha, M.P. (2011). *Liderança: A virtude esta no meio*. Lisboa: Actual

#### Mapa IX - Poverty: Concepts and Challenges (Pobreza: Conceitos e Desafios)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Poverty: Concepts and Challenges (Pobreza: Conceitos e Desafios)

##### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

Susana Maria Fernandes Peralta Perelman (TP: 18; OT:5)

##### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

n.a

##### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

n.a

##### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Este curso tem como objetivo dar aos alunos um conhecimento alargado sobre a pobreza

Irá abordar as formas de medir a pobreza e como abordar a pobreza numa perspetiva multidimensional relacionando-a com a igualdade de oportunidades e a participação cívica.

Depois dá-nos uma visão sobre as principais causas da pobreza, e finalmente ajuda os alunos a pensar de forma crítica sobre quem a deverá combater.

#### B. Competências em Temáticas Específicas:

- Ferramentas estatísticas básicas

- Escolher uma linha de pobreza

Alguns factos empíricos estilizados (pobreza no mundo, distribuição geográfica,

surtos de fome.)

- Aspectos normativos: desde os bens primários de Rawls até à abordagem das capacidades de Sen; igualdade de oportunidades, exclusão social, delegação de poder, participação cívica

- Medidas de discriminação nas dimensões género e raciais; custos individuais e da sociedade

- O novo fenómeno dos trabalhadores pobres: suas causas e consequências

Expansão Urbana e desadequação espacial

##### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This course aims at providing students with a broad knowledge about poverty.

It will focus on how to measure poverty and how to approach it in a multidimensional

focus relating it to equality of opportunity and civic participation. It

then provides an understanding of poverty's main causes, and finally helps the

students into critical thinking about who to fight it.

#### B. Subject-Specific Skills:

- Basic statistic tools (head count, poverty gap, etc)

- Choosing a poverty line

Some stylized empirical facts (world poor, geographic distribution,

famines, infant mortality, sub-nutrition, ...)

- Normative notions: from Rawls primary goods to Sen's capabilities'

approach; equality of opportunity, social exclusion, empowerment, civic

participation

- Measures of discrimination along gender and racial dimensions;

individual and societal costs

- The new phenomenon of the working poor: its causes and

consequences

Urban sprawl and spatial mismatching

##### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Conceitos básicos (Definição e medidas de pobreza; As perspetivas normativas e multi-dimensionais). 2. A dinâmica da pobreza. 3. As causas da pobreza (Discriminação de género e de raça, Pobreza e a participação do Mercado de trabalho – os trabalhadores pobres, Geografia – desadequação espacial). 4. Luta contra a pobreza (introdução, sobretudo nos países desenvolvidos) – as políticas base, meios testados vs plano de remessas, pagamentos em géneros vs dinheiro, os incentivos por detrás das políticas.

##### 6.2.1.5. Syllabus:

1. Basic Concepts (Definition and measurement of poverty; The normative and

multi-dimensional perspectives). 2. The dynamics of poverty. 3. The causes of

poverty (Gender and racial discrimination, Poverty and labor market

participation – the working poor, Geography - spatial mismatching). 4. Fighting

poverty (an introduction, mainly focused on developed countries) – the basic

policies, means tested vs flat transfers, in-kind vs income transfers, the

incentives behind the policies

##### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

O objectivo do curso é o de compreender as relações múltiplas entre a pobreza e os mercados de alojamento, educação, composição familiar e discriminação. Com este objectivo, as

aulas serão dedicadas a apresentar aos alunos as principais questões teóricas e o desafio empírico de identificar a causalidade entre a política e os resultados com o objectivo de

estabelecer aconselhamento político baseado em exemplos práticos. Para cada um dos temas levantados nas aulas, os alunos devem apresentar um artigo que avalie de forma

empírica algumas intervenções políticas nesta área. Mais ainda, irão formar a sua perspectiva crítica com a sua regular contribuição para o blog dos alunos da Nova

<http://novaworkboard.wordpress.com/>

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The aim of the course is to understand the manifold relationships between poverty and the labor and housing markets, education, family composition, and discrimination. With that aim, the lectures are devoted to presenting the students the main theoretical issues and the empirical challenge of identifying causality between policy and outcomes with the aim of establishing evidence-based policy advice. For each of the topics raised in class, the students must present a research paper that assesses empirically some policy intervention in the area. In addition, they train their critical perspective by contributing regularly to the Nova students blog <http://novaworkboard.wordpress.com/>*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas serão em parte baseadas em slides e em apontamentos no quadro. Para cada tópico, será dada uma visão geral sobre as questões teóricas e práticas. É esperado que os alunos façam leituras obrigatórias antes de cada aula. A participação dos alunos é fortemente encorajada para aumentar a discussão e dinamizar o pensamento. Para alguns dos tópicos, serão escolhidos textos selecionados e distribuídos pelos alunos que os deverão apresentar na aula. Mais ainda, os alunos terão trabalhos de casa e quizzes para fazer online.*

**AVALIAÇÃO**

*Apresentações nas aulas dos artigos científicos (25%), em grupos ou individual (depende do número de alunos inscritos)*

*Participação nas aulas (10% da nota): Todos os alunos devem ler os artigos que serão apresentados pelos outros colegas e as outras leituras recomendadas e comentar as outras apresentações e temas durante a aula.*

*Trabalhos de casa / quizzes online (15% da nota final)*

*Exame Final (50% da nota).*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes will be partly based on slides and blackboard notes. For each topic, a general overview of the theoretical and empirical issues will be given. Students are expected to do required readings before each class. The participation of students is strongly encouraged to foster discussion and active thinking. For some of the topics, selected applied readings will be provided to the students who are expected to present it in class. In addition, the students will have take-home assignments and online quizzes.*

**ASSESSMENT**

*In-class presentation of a research paper (25%), in groups or individually (depending on the number of registered students)*

*Participation in class (10% of the grade): All students are required to read the papers to be presented by others and the other recommended readings, and to comment on the presentations and topics during the class.*

*Take-home assignment / online quizzes (15% of the final grade)*

*Final exam (50% of the grade).*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*nd*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The aim of the course is to understand the manifold relationships between poverty and the labor and housing markets, education, family composition, and discrimination. With that aim, the lectures are devoted to presenting the students the main theoretical issues and the empirical challenge of identifying causality between policy and outcomes with the aim of establishing evidence-based policy advice. For each of the topics raised in class, the students must present a research paper that assesses empirically some policy intervention in the area. In addition, they train their critical perspective by contributing regularly to the Nova students blog <http://novaworkboard.wordpress.com/>*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Understanding Inequality, Poverty and Wealth, by Tess Ridge and Sharon Wright (2008)*

*Economics of Poverty and Discrimination, by Bradey Schiller (2008)*

*Poverty and Discrimination, by Kevin Lang (2007)*

**Mapa IX - Pricing Strategies (Estratégias de Pricing)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Pricing Strategies (Estratégias de Pricing)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*José Jacinto Patacas de Aragão Mata (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A maior parte das decisões de marketing lidam com a criação de valor para os seus clientes. O pricing lida com a apropriação de valor para uma empresa. Este curso discute as estratégias que são mais adequadas para a apropriação consistente de valor.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Most marketing decisions deal with the creation of value for customers. Pricing deals with the appropriation of value for the company. This course discusses the strategies that are most suitable to the consistent appropriation of value.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Uma estrutura de decisões de pricing*

*2. Estratégia de Pricing*

*3. Valores e preços*

*4. A estrutura dos preços*

*5. Definição e implementação de uma política de preços*

*6. A escolha dos níveis de preços*

*7. Custos e as suas relações com o pricing*

*8. Análise financeira das decisões de pricing*

*9. Concorrência e pricing*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1. A framework for pricing decisions*

*2. Pricing strategy*

*3. Value and prices*

*4. The structure of prices*

*5. Defining and implementing a pricing policy*

6. The choice of the levels of prices
7. Costs and their relations with pricing
8. Financial analysis of pricing decisions
9. Competition and pricing

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas serão uma composição de palestras, discussão de casos e de exercícios.*

**AVALIAÇÃO**

*A avaliação será feita com base no exame (80%) e na participação nas aulas (20%).*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes will be a blend of lectures, discussion of cases and exercises.*

**ASSESSMENT**

*The assessment will be based on the exam (80%) and on class participation (20%).*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*The main reading for the course is the book by Nagle T, and J. Hogan (2006) The Strategy and Tactics of Pricing, Pearson, 4th ed.*

**Mapa IX - Project Management (Gestão de Projetos)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Project Management (Gestão de Projetos)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Henrique Nuno Saavedra Lemos de Moura; Pietro De Giovanni (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*No final do curso, os alunos devem ser capazes de aplicar uma sólida metodologia de gestão de projetos desde o início de um projecto até à sua conclusão. Os tópicos cobertos incluem os processos chave de gestão de projetos com particular abordagem aos seus desafios em termos práticos. Será utilizado um case study durante todo o curso, permitindo aos alunos aplicar os conhecimentos adquiridos numa simulação de projeto.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*At the end of the course, students should be able to apply a solid project management methodology from project initiation to project closure. Topics covered include the key project management processes with a particular focus on their practical challenges. A case study will be used throughout the course, allowing students to apply the acquired knowledge on a simulated project.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução - Projetos vs operações; gestão de projetos e as suas restrições*

*Iniciação – Carta de Projeto; métodos de seleção;*

*Planeamento do âmbito - Projecto vs âmbito do produto; desafios da gestão; declaração do âmbito do projeto*

*Planeamento do tempo– Dependências; atrasos e avanços; fio condutor; estimativas de duração; planeamento de custos– estimativa de custos; custos do ciclo de vida; curva de aprendizagem;*

*Qualidade – Perceber os princípios e processos de qualidade; estabelecer métricas; controle de qualidade;*

*Recursos humanos – Organização de projeto; atribuição de responsabilidades; gestão de pessoal;*

*Comunicação – Resistência; planos de comunicação; gestão de conflitos;*

*Procurement – Tomar decisões ou comprar decisões; documentos, contractos;*

*Gestão de risco – Planeamento, identificação, análise e resposta dada aos riscos; abordagem quantitativa à gestão do risco*

*Supervisão e fecho – Tabela de Controle; relatório da performance eficaz do projecto; gestão da mudança*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Introduction - Projects vs operations; project management and its constraints*

*Initiation – Project charter; project selection methods;*

*Scope planning - Project vs product scope; scope management challenges; scope statement*

*Time planning– Dependencies; lags and leads; critical path; duration estimates; schedule compression Cost planning– Cost estimation and cost budgeting; life cycle costing; learning curve;*

*Quality - Understand quality principles and processes; establish quality standards and metrics; quality control;*

*Human resources – Project organization; responsibility assignment; staffing management;*

*Communication – Resistance; communication planning; conflict management;*

*Procurement – Make or buy decisions; procurement documents, contract types;*

*Risk management – Planning, identifying, analyzing and responding to risks; quantitative approach to risk management*

*Monitoring and closing – Control table; reporting project performance efficiently; change management*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Os tópicos serão apresentados por uma série de abordagens, incluindo palestras, exercícios na aula, análise e apresentações de case study, e discussão nas aulas de leituras obrigatórias.

Exame Final: (40% da nota final). Serão feitas perguntas abertas e de escolha múltipla

Trabalhos Individuais: (20%). A avaliação será dada com base nos trabalhos individuais entregues no final de cada aula. Os relatórios desses trabalhos devem ser impressos e entregues em papel no início da aula seguinte.

Trabalhos de Grupo: (40%). Cada grupo irá trabalhar no desenvolvimento de um projecto específico e submeter um relatório. Durante a última aula, cada grupo fará uma apresentação do seu projecto. A nota do trabalho de grupo será determinada tendo em conta os pesos do relatório 70%, e os pesos da apresentação 30% da nota do grupo

Os trabalhos não entregues (tanto individuais como de grupo) e os deadlines não cumpridos não irão receber avaliação

A realização do exame final é um requisito obrigatório

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Topics will be presented by a variety of approaches, including lectures, in-class exercises, case study analysis and presentation, and class discussion of assigned readings.

Final exam: (40% of the final grade). Points will be split among multiple-choice and open questions.

Individual assignments: (20%). Points will be earned based on individual assignments delivered at the end of each session. The reports of those assignments must be printed out and delivered on paper by the beginning of the next class.

Group assignments: (40%). Each group will work on the development of a specific project and submit a report. During the last session, each group will make a presentation of its project. The group assignment's grade will be determined considering that the report weights 70%, and the presentation weights 30% of the group grade.

Missed assignments (either individual or group) and deadlines do not earn scores.

Attending the final exam is a compulsory requirement.

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Project Management; A managerial approach, Jack. R. Meredith, Samuel J. Mantel jr., 2006

Project Management (4th edition), Maylor, Prentice-Hall, 2010

Project Management. Case Studies (3rd Edition), Kerzner, John Wiley & Sons, Inc, 2009

Rethinking Project Management. An Organization Perspective, Andersen, Prentice Hall, 2008

**Mapa IX - Quality Management (Gestão da Qualidade)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

Quality Management (Gestão da Qualidade)

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Sonia Dahab (TP: 18; OT:5)

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

n.a

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

n.a

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

1. Analisar um quadro teórico focado no processo de gestão de qualidade da empresa

2. Aplicar conceitos teóricos à análise de case studies

3. Desenvolver competências para gerir a qualidade

**A. Conhecimentos e Compreensão:**

1. Apresentar novos conceitos de gestão de qualidade

2. Esclarecer a razão pela qual as empresas precisam de programas de qualidade nos seus programas estratégicos

3. Discutir as várias abordagens à gestão de qualidade

**B. Competências em Temes Específicos:**

1. Como aplicar a teoria da gestão de qualidade aos problemas práticos

2. Compreender os desafios que uma empresa enfrenta ao introduzir a gestão de qualidade nas suas actividades

3. Desenvolver competências de gestão através da introdução da dimensão qualidade

**C. Competências Gerais:**

1. Trabalho de Grupo

2. Competências de Apresentação e Comunicação

3. Desenvolver um pequeno estudo de caso

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

1. Analyse theoretical framework focusing on enterprise process of quality management

2. Apply theoretical concepts to the analysis of case studies

3. Develop skills to manage quality

**A. Knowledge and Understanding:**

1. To introduce new concepts of quality management

2. To clarify why companies need programs of quality in its strategic programs

3. Discuss the several approaches to quality management

**B. Subject-Specific Skills:**

1. How to apply quality management theory to practical problems

2. Understand the challenges that a company faces by introducing quality management in its current activities

3. Develop managerial skills introducing the quality dimension

**C. General Skills:**

1. Team work

2. Presenting and Communication Skills

3. Developing a small case study

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Teoria da Qualidade

2. Planeamento da Estratégia de Qualidade

3. Qualidade e Inovação no Design do Produto e do Processo
4. Conceber Serviços de Qualidade
5. As Ferramentas da Qualidade
6. Melhoria da Qualidade com base na Estatística para Variáveis
7. Melhoria da Qualidade com Base na Estatística para Atributos
8. Gestão e Ferramentas Seis Sigma
9. Gerir a Aprendizagem para a Melhoria da Qualidade
10. Implementação e Validação do Sistema de Qualidade

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. Quality Theory
2. Strategic Quality Planning
3. Quality and Innovation in Product and Process Design
4. Designing Quality Services
5. The Tools of Quality
6. Statistically Based Quality Improvement for Variables
7. Statistically Based Quality Improvement for Attributes
8. Six Sigma Management and Tools
9. Managing Learning for Quality Improvement
10. Implementing And Validating The Quality System

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

1. Aulas para apresentações
2. Discussão de casos em sala de aula
3. Avaliação individual

1. 25% - Apresentações de Case Study
2. 25% - Participação nas Aulas e
3. 10% - Discussão de Casos
4. 40% - Exame Final (A classificação mínima para aprovar é de 8)

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

1. Expositive classes
2. Discussion of cases in class
3. Individual evaluation

1. 25% - Case Study Presentation
2. 25% - Class Participation and
3. 10% - Case Discussion
4. 40% - Final Exam (The minimal classification for approval is 8)

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. S. Thomas Foster, *Managing Quality: Integrating the Supply Chain, USA: Pearson Education Inc., 2010*
  2. David L. Goetsch and Stanley B. Davies, *Quality Management, London: Prentice Hall, 6th Edition, 2010*
  3. Donna Summers, *Quality Management: Creating and Sustaining Organizational Effectiveness. New York, 2003*
- Complementary Reading
1. Barrie Dale, *Managing Quality, USA: Backwell Publishing LTD, 4th Edition., 2003*
  2. Richard L. Draft, *Organization Theory and Design. USA: South-Western College publishing. Thomson Learning, 2001*
  3. Loch et. al. *Industrial Excellence: Managing Quality in Manufacturing. Springer;New York, 2003.*

### Mapa IX - Risk Management (Gestão de Risco)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Risk Management (Gestão de Risco)*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Miguel Luís Sousa de Almeida Ferreira (TP: 18; OT:5)*

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Filipe Sodagar*

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Filipe Sodagar*

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*O curso tem por objectivo formar os participantes na avaliação e gestão de riscos financeiros com um enfoque em risco de mercado.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course is designed to train the participants in evaluating and managing financial risk. The course deals mainly with market risk.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Definição do Valor Sujeito a Risco
2. Estimar o Valor Sujeito a Risco: distribuições paramétricas e históricas
3. Backtesting e capital regulador (Basel)
4. Valor Sujeito a Risco dos instrumentos financeiros: acções, obrigações e derivadas
5. Abordagem RiskMetrics
6. Métodos de Simulação: históricos e Monte Carlo
7. Para além do VaR: testes de stress, Valor sujeito a Risco condicional
8. Estimar a volatilidade e as correlações

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Definition of Value at Risk
2. Estimating Value at Risk: historical and parametric distributions
3. Backtesting and regulatory capital (Basel)
4. Value at Risk of financial instruments: stocks, bonds and derivatives
5. RiskMetrics approach
6. Simulation methods: historical and Monte Carlo
7. Beyond VaR: stress testing, conditional Value at Risk
8. Estimating volatility and correlations

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos abrangem todas as ferramentas necessárias para atingir o objectivo de estimar medidas de risco de mercado para um portfólio de investimentos financeiros*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus covers all the necessary tools to estimate market risk measures for a portfolio of financial securities*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A nota final é determinada com base num projecto realizado em grupos (40%) e exame final (60%). O projecto consiste na estimação de medidas de Value at Risk para um portfólio usando métodos alternativos em Excel e Bloomberg. O portfólio deve conter acções, obrigações e derivados de diversos países. Cada grupo tem que entregar uma folha de cálculo e um relatório (máximo 10 páginas) que resume os cálculos e resultados obtidos.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The final grade is a result of a team project (40%) and a final exam (60%). The team project consists in estimating Value at Risk for a portfolio using alternative methods in Excel and Bloomberg. The portfolio should contain stocks, bonds and derivatives from different countries. Each team must deliver an Excel spreadsheet with all the calculations and a report (maximum of 10 pages) summarizing calculations and results.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os métodos de ensino combinam a apresentação dos conceitos, a resolução de exercícios e a análise de casos. Estas metodologias garantem que os alunos aprendem os conceitos e sabem aplica-los em situações reais.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies include the presentation of concepts, solving problem sets and case analysis. These methods assure that students learn the concepts and know how to apply them in practice*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Jorion, P., 2006, Value at Risk, McGraw Hill, 3rd edition.*

*Other readings:*

*Berkowitz, J., and J. O'Brien, 2002, How Accurate Are Value at Risk Models at Commercial Banks? Journal of Finance 57, 1093-1111.*

*Ferreira, M. and J. Lopez, 2005, Evaluating Interest Rate Covariance Models within a Value-at-Risk Framework, Journal of Financial Econometrics 3, 126-128.*

*Jorion, P., 2000, Risk Management Lessons from Long-Term Capital Management, European Financial Management 6, 277-300.*

*Jorion, P., 1997, Lessons from the Orange County Bankruptcy, Journal of Derivatives 4, 61-66.*

**Mapa IX - Sales Forces Management & Retailing (Gestão da Força de Vendas e Retalho)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sales Forces Management & Retailing (Gestão da Força de Vendas e Retalho)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Jorge Manuel Nunes Veloso (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n/a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n/a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*- Introduzir os temas principais, ideias e práticas de Gestão de Vendas e Retalho com o tema central de entregar valor ao cliente.*

*- Proporcionar capacidade de análise e compreensão de Técnicas de vendas e KeyAccountPlans , numa óptica de orientação para o cliente, salientando a importância de programas de marketing relacional (CRM)*

*- Apresentar temas atuais relativos ao Retalho, incluindo a Internet e a evolução do retalho moderno*

*A. Conhecimento e compreensão*

*• Da teoria e prática de Gestão de Vendas e Retalho*

*• Dos temas de marketing envolvidos na gestão eficaz de uma equipa de vendas*

*B. Aptidões específicas*

*• Compreensão dos aspetos principais da gestão de vendas, incluindo o conteúdo de um KeyAccountPlan*

*• Avaliar e recomendar planos de ação para uma situação de negócio usando conceitos de marketing aplicados ao Retalho, aplicando conceitos teóricos e pensamento crítico a problemas e casos de estudo.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*- Introduce you to the key Sales management and Retailing topics, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers.*

*- Build your skills on analysing and understanding, based on customer orientation, Sales techniques and Key account management plans, addressing the importance of CRM.*

*- Introduce you to up-to-date topics on Retailing including the Internet and the evolution of modern retailers.*

*A. Knowledge and Understanding:*

*• Of the theory and practice of Sales Management and Retailing*

*• Of the marketing issues involved in the effective management of a Sales Force*

*B. Subject-Specific Skills:*

*• Understand the key aspects in Sales Force management, including the contents of a Key account plan.*

*• Assess and recommend action steps for a business situation using Marketing skills regarding Retailing, applying theoretical background and critical thinking to problems in case studies.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Parte I – Fundamentos de Vendas e Gestão da Força de Vendas- como gerir o nosso próprio canal*

*1.1 Conceitos de vendas – papel no marketing mix e conceitos fundamentais. Orientação para o cliente e valor.*

*1.2 Ambiente de vendas- comportamento de compra de organizações e situações de venda, CRM. Criar valor para o cliente.*

*1.3 Esquemática para uma força de vendas eficaz*

*1.4 Concepção de uma equipa de vendas– estratégia de vendas, estratégia Go-to-market, estrutura (estrutura, dimensão, responsabilidades e afectação de territórios).*

1.5 Outros tópicos: avaliação de desempenho e compensação- princípios. Keyaccountplans

Parte II- Gestão dentro do canal – o ponto de vista do intermediário

2.1 O mundo do retalho – tipos, marketing mix e retalho multicanal

2.2 Marcas próprias e retalho

2.3 Shopper marketing e shopperintimacy na era da gestão total da loja

#### 6.2.1.5. Syllabus:

Part I – Fundamentals of Sales and Sales force management – 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. Customer orientation and value.

1.2. Sales environment – Organizational Buyer Behavior and Sales settings, CRM. Customer value creation

1.3. A Framework for sales force effectiveness

1.4. Sales force design: Sales strategy, Go-to market strategy, Sales structure (structure, size, responsibilities and territory assignment)

1.5. Other topics: Sales force performance & compensation – principles. Key account plans

Part II – Management within the Distribution channel – The intermediary's perspective

2.1. The World of Retailing – types, marketing mix and multichannel retailing

2.2. Private labels in retailing

2.3. Shopper marketing and Shopper intimacy in the era of total store management

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

O curso desenvolve um conjunto de conceitos teóricos e práticos, bem como estruturas de análise, que permitem a aquisição de conhecimentos na área de gestão de Vendas e de compreensão do retalho, aplicando-as a casos práticos e ilustrando-as com exemplos. A estrutura e conhecimento da esquemática e estratégia de vendas é depois complementada por uma visão sobre opapel e negócio dos intermediários, desenvolvida na 2ª parte do curso.

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The course develops a set of theoretical and practical concepts, as well as analytical frameworks, that allow the development of knowledge in the areas of sales management and understanding retailing, applying them to cases and examples.

The structure and knowledge of the sales framework is complemented by a vision on the role and business of intermediaries, developed in the second part of the course.

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Teoria, casos e discussão em aula. O foco é prático, com muitos exemplos e material de empresas e casos reais.

Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em aula e recomendações de resposta aos casos, incluindo a preparação cuidada dos mesmos e das leituras disponíveis no programa. Para os casos as perguntas a discutir estão também disponíveis.

O material on-line inclui as apresentações da aula além das indicações das leituras recomendadas e leituras adicionais: o curso permite (e encoraja) àqueles que queiram explorar um tema mais profundamente que o façam através de material adicional.

2 dos casos requerem um relatório individual, a ser entregue antes do início da aula (7,5% da nota individual cada). Os casos estão identificados no programa detalhado. Existe um outro relatório individual com prazo identificado no programa detalhado.

25% Participação na aula

20% Relatório individual de meio da cadeira

15% Relatórios sobre casos (2x 7.5%).

40 % Exame final

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.

A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus and lecture notes that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.

The on line material includes the presentation for the class together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via extra material and advice and we encourage you to do that.

25% Class evaluation

25% Group evaluation on project

50 % Final exam

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As metodologias adoptadas (exposição, discussões em aula, relatórios) proporcionam a aprendizagem dos conceitos através das sessões e estudo do material, complementada pela aplicação dos mesmos conceitos em diversos casos discutidos interactivamente em sala e em relatórios a apresentar. O uso de casos e exemplos, para além da apresentação de conhecimentos, permite analisar e aplicar os conceitos a um problema concreto de Vendas ou de Retalho, ou a aprendizagem do uso de técnicas específicas como a elaboração de um Keyaccountplan.

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The methodologies used (lectures, class discussion, reports) allow for the learning of the concepts through the sessions and studying of the materials, in parallel with the use of those concepts in discussing case studies interactively in class and via reports.

The use of case studies and examples, beyond the session presentations, allows for the analysis and application of concepts to a concrete Sales or Retailing problem, or for the learning of specific techniques like the preparation of a Key Account Plan.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

The material for the course is available in the syllabus and in a separate lecture notes file in two levels: Recommended readings and additional readings (for those students who would like extra input).

Most used textbooks include:

- David Jobber and Geoff Lancaster (2009) Selling and Sales Management 8th ed FT Prentice Hall Pearson

- Andris Zoltners, Prabhakant Sinha and Sally Lorimer (2004) Sales Force Design for strategic advantage, Palgrave MacMillan

- Anne T Coughlan, Erin Anderson, Louis W Stern, Adel I. El Ansary (2006), Marketing Channels 7th ed, Pearson Education, Upper Saddle River New Jersey.

- Michael Levy and Barton Weitz (2009), Retailing Management 7th ed McGraw Hill / Irwin

### Mapa IX - Social Entrepreneurship (Empreendedorismo social)

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Social Entrepreneurship (Empreendedorismo social)

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

Miguel Baptista Coelho Alves Martins (TP:36; OT:10)

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

n.a

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

n.a

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Visão geral do Empreendedorismo. Abordar aspectos relacionados com o Empreendedorismo Social e os diferentes conceitos, ferramentas e ideias. Pretende-se que os alunos desenvolvam as suas iniciativas de Empreendedorismo Social e que conheçam o trabalho de empreendedores sociais, que tipo de desafios eles enfrentam, e como esses desafios podem



ser superados. Espera-se que os alunos sejam capazes de:

Adquirir conhecimento teórico e prático sobre empreendedorismo social  
 Estar familiarizados com o ecossistema de empreendedorismo social  
 Criar, organizar, estruturar e financiar e implementar uma iniciativa alicerçada nos pressupostos do empreendedorismo social  
 Desenvolver as competências necessárias para criar planos de negócio para iniciativas de empreendedorismo social  
 Fortalecer as competências de pensamento analítico e crítico dos alunos, necessários para identificar, analisar e avaliar as soluções para os problemas identificados  
 Apresentar de forma eficaz a sua iniciativa.

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Overview of social entrepreneurship, this course aims to tackle a wide range of aspects related to Social Entrepreneurship and explore different concepts, tools and ideas. Students are expected to develop their Social Entrepreneurship initiatives and get familiar with the work of social entrepreneurs, what kind of challenges they face, and how these challenges can be overcome. In particular, it is expected that students will be able to:

Acquire theoretical and practical knowledge about social entrepreneurship  
 Be familiar with the ecosystem of social entrepreneurship  
 Create, organize, structure, fund and implement a venture based on the assumptions of social entrepreneurship.  
 Be able to write a social entrepreneurship business plan  
 Strengthen the analytical and critical thinking skills as well as communication skills needed to identify, analyze, and evaluate solutions to challenges encountered in the nonprofit sector  
 Present effectively the social entrepreneurship venture.

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Visão geral do Empreendedorismo Social
2. Oportunidades no Mercado Social
3. Análise de Problemas Sociais
4. Criar uma Proposta de Valor
5. A arquitetura da solução
6. Avaliação de Impacto Social
7. A abordagem ao financiamento
8. O processo de crescimento
9. Estudos de caso de sucesso
10. Apresentação de Pitches a investidores sociais

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. Overview of Social Entrepreneurship
2. Opportunities in the Social Market
3. Problem Analysis
4. Constructing the Value Proposition
5. The Solution Architecture
6. Social Impact Assessment
7. The Approach to Funding
8. The Scaling-up Process
9. Successful Case-Studies
10. Investor Pitch Presentation

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos procuram introduzir e aprofundar os principais temas e passos do desenvolvimento de iniciativas de empreendedorismo social. Através de uma combinação de métodos de ensino, como estudos de caso, vídeos curtos, discussões em classe e apresentações, procura-se proporcionar aos alunos um espaço para a aprendizagem e análise crítica. As metodologias e ferramentas apresentadas durante o curso ajudam os alunos a identificar e avaliar oportunidades e experiências concretas de empreendedorismo social em determinados contextos.

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The syllabus aims to introduce and develop the main themes and steps in the creation and development of social entrepreneurship ventures. The combination of teaching methods such as case studies, short videos, class discussions and presentations wishes to foster the learning space and critical analysis of the students. The methodologies and tools presented during the course help students in the identification and evaluation of social entrepreneurship's opportunities.

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Há duas aulas por semana. Cada aula tem a duração de 1h20m. As aulas são de cariz teórico-prático, onde se procurará enquadrar a matéria teórica e a sua aplicação na prática. A participação em sala de aula é esperada e exigida.

Avaliação:  
 Trabalho em grupo (50%)  
 Nota de Investigação (25%)  
 Exame final individual (25%)

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

There are two classes per week. Each class is of 1h20m. 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 (50%):  
 Individual Work (25%):  
 Individual Final Exam (25%)

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As metodologias de ensino adoptadas pretendem estimular a capacidade dos alunos passarem da teoria à prática através da apreensão dos conceitos, ferramentas e metodologias explicadas em sala de aula. Tal contribui para o seu processo de aprendizagem individual e em grupo. A avaliação privilegia a capacidade criativa e proactiva dos alunos, capacitando-os como agentes de mudança, responsáveis por desenhar soluções para problemas importantes e negligenciados da sociedade. Pretende-se também que os alunos desenvolvam a fundamentação dos seus pontos de vista e a sua capacidade de comunicação.

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the 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.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bornstein, D. (2007), "Creating a World Without Poverty: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas", Estrela Polar  
 Boschee, J. and McClurg, J. (2003) [http://www.se-alliance.org/better\\_understanding.pdf](http://www.se-alliance.org/better_understanding.pdf)  
 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.  
 Dees, G.; Emerson, J. and Economy, P. (2001), "Enterprising nonprofit, a tool for social entrepreneurs", Wiley nonprofit series.  
 Elkington, J. and Hartigan, P. (2008), "The Power of Unreasonable People", Harvard Business Press, pp. 31 – 54.  
 Khanna, T. (2007), Billions entrepreneurs, how China and India are reshaping their futures and yours", Harvard Business School Press.  
 Lindahl, C. (2005), "Wealth of the poor, eliminating poverty through market and private sector development", Sida.

**Mapa IX - Statistics for Managers (Estatística para Gestores)****6.2.1.1. Unidade curricular:***Statistics for Managers (Estatística para Gestores)***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Robert Noel Stinerock (TP: 18; OT:5)***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***n.a***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***n.a***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Depois de ter completado este curso com aproveitamento, os alunos serão capazes de:*

- Pensar de forma lógica e analítica sobre problemas de base quantitativa numa diversidade de áreas funcionais tais como finanças, marketing, estudos de marketing, design de produtos, controle de qualidade e previsões económicas
- Avaliar tanto as forças como as limitações de muitas metodologias estatísticas vulgarmente utilizadas
- Raciocinar de forma programada no contexto da linguagem de computador baseada no 'R', ambas relacionadas com análise estatística e programação
- Utilizar com confiança e competência uma quantidade de metodologias estatísticas e de probabilidades de aplicação geral e de grande utilidade
- Pensar de forma crítica e pôr em causa as "descobertas" estatísticas muitas vezes encontradas não apenas no local de trabalho mas também nos media; ou seja, perceber porque é que as pessoas "mentem em relação à estatística"

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***After successful completing this course, students will be able to*

- Think logically and analytically about quantitatively-based problems in a variety of functional areas such as finance, marketing, marketing research, product design, quality control, and economic forecasting
- Appreciate both the strengths and limitations of many commonly-used statistical methodologies
- Reason programmatically in the context of the object-based 'R' computer language, both with respect to statistical analysis and to programming
- Use with confidence and skill a number of powerful, widely-used, and generally-applicable statistical and probabilistic methodologies
- Think critically and skeptically about statistical 'findings' often encountered not only in the workplace but also in the media; that is, to understand how people "lie with statistics"

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***Este curso dá aos alunos uma introdução rigorosa dos conceitos estatísticos e probabilísticos utilizados nas tomadas de decisão diárias das empresas. Os temas incluem os métodos estatísticos de amostragem e as distribuições de amostragem, estimativa pontual, o teorema do limite central, estimativa de intervalo, determinação da dimensão da amostra, teste de hipóteses, inferências sobre a diferença entre os recursos das populações, testes de independência de duas variáveis categóricas, regressão linear simples, e regressão múltipla.***6.2.1.5. Syllabus:***This course provides students with a rigorous introduction to the probabilistic and statistical concepts used in day-to-day business decision-making. Topics include the statistical methods of sampling and sampling distributions, point estimation, the central limit theorem, interval estimation, sample size determination, hypothesis testing, inferences about the difference between population means, tests of independence of two categorical variables, simple linear regression, and multiple regression.***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Uma vez que o objetivo deste curso é para servir tanto (1) um tratamento rigoroso dos conceitos fundamentais e formas de pensamento para aqueles alunos que já têm alguns conhecimentos de probabilidade e estatística, assim como (2) uma iniciação ambiciosa ao material dos alunos que nunca tiveram qualquer contacto com a cadeira no seu background académico, o nosso focus (como foi referido nos Conteúdos programáticos) é o de responder às necessidades de ambos os tipos de alunos de forma tão eficaz quanto possível. Para este fim, os Conteúdos programáticos são coerentes com os objectivos do curso porque enumeram todos os aspectos do pensamento probabilístico e estatístico que seria essencial para todos os alunos serem capazes de (1) desenvolver trabalhos mais avançados noutros cursos de métodos quantitativos (tais como estatística multivariada) e (2) fazer cursos (ex. finanças, econometria, estudos de mercado, ou previsões) nos quais é preciso ter conhecimentos sobre métodos quantitativos.***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***Since the objective of this course is to serve both as (1) a rigorous treatment of the fundamental concepts and ways-of-thinking for those students who have had some exposure to probability and statistics, as well as (2) an ambitious introduction of the material for those students who have never had any contact with the discipline in their academic background, our focus (as expressed in the syllabus) is to meet the needs of both types of students effectively as possible. To this end, the syllabus is coherent with the course objectives because it lists all aspects of probabilistic and statistical thinking that any student would find essential to (1) doing more advanced work in other subsequent quantitative methods courses (such as multivariate statistics) and (2) taking courses (e.g., finance, econometrics, marketing research, or forecasting) in which an understanding of quantitative methods is a necessity.***6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***O curso promove a discussão nas aulas/palestras e exercícios para resolução de problemas na aula. Neste sentido, os alunos devem trazer os seus livros e computadores para todas as aulas (com o software "R" de estatística instalado). Se o aluno não tiver computador, deverá trazer uma calculadora em vez do computador. As aulas serão interactivas e irão exigir trabalhos sobre os vários conceitos de estatística durante as aulas.**As notas finais serão dadas com base no peso de 50% para cada um dos dois exames, um exame intermédio e um exame final.***6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***The course emphasizes class discussion/lecture and extensive in-class problem solving exercises. Accordingly, students bring both the textbook and laptop to each class (with the R statistical software package loaded on the hard drive). If student has no laptop, he/she should bring a handheld calculator instead. The class meetings will be interactive and will involve working through many of the statistical concepts during class.**Final grades will be based on 50% weight for each of two exams, a midterm and a cumulative final exam.***6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***Para os resultados listados acima no ponto 6.2.1.4, será dada uma base de coerência.*

- Pensar de forma lógica e analítica sobre problemas de base quantitativa e qualitativa, numa variedade de áreas funcionais tais como as finanças, marketing, estudos de marketing, design de produtos, controle de qualidade e previsões económicas. Base de coerência: durante o curso, os alunos são incentivados a aplicar, vezes sem conta, formas conceptuais de pensamento para os problemas que fazem parte do seu curso. Estes problemas, em muitos casos, são desenhados a partir das áreas aplicadas, funcionais de gestão para que os alunos percebam que os métodos adquiridos nas aulas têm aplicações práticas e poderosas a situações do mundo real.
- Avaliar tanto as forças como as limitações de muitas metodologias estatísticas vulgarmente utilizadas. Base de coerência: tempo e esforço que são gastos na discussão não só na verdadeira utilidade dos métodos estatísticos e probabilísticos, mas também em exemplos mais comuns de más aplicações e de más interpretações.
- Raciocinar de forma programada no contexto da linguagem de computador baseada no 'R', ambas relacionadas com análise estatística e programação. Base de coerência: conhecimentos sobre a linguagem de programação estatística, R, é dada ao longo de todo o curso, sempre que seja útil: estatística descritiva, estimativa do intervalo de confiança, teste de hipóteses e regressão múltipla.
- Utilizar com confiança e competência uma quantidade de metodologias estatísticas e de probabilidades de aplicação geral e de grande utilidade. Base de coerência: esta matéria é abordada na última parte do curso, tal como a regressão múltipla, é desenvolvida dentro do quadro conceptual que foram apresentados inicialmente, tais como a estimativa do intervalo de confiança, distribuição por amostragem, e teste de hipóteses. A filosofia base do curso é a de que os alunos que percebem esta interrelação inerente entre a primeira e a última parte do curso são aqueles que tiram os maiores benefícios do curso.
- Pensar de forma crítica e pôr em causa as "descobertas" estatísticas muitas vezes encontradas não apenas no local de trabalho mas também nos media; ou seja, perceber porque é que as pessoas "mentem em relação à estatística". Base de coerência: quando se tenta fazer qualquer tipo de análise estatística, é constantemente dada ênfase a um entendimento do senso-comum sobre o que estamos a fazer, porque o estamos a fazer e quais são os nossos objectivos. Os alunos também são incentivados a desenvolver uma atitude desconfiada sobre qualquer resultado estatístico que é apresentado, especialmente quando a fonte do relatório demonstrou interesse nas suas conclusões.

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

For the five outcomes listed above in 6.2.1.4, the basis of coherence is provided.

• Think logically and analytically about quantitatively-based problems in a variety of functional areas such as finance, marketing, marketing research, product design, quality control, and economic forecasting. Basis for coherence: during the course, the students are encouraged to apply, again and again, conceptual ways of thinking to the problems they encounter in the coursework. These problems, in many cases, are drawn from the applied, functional areas of management so that students understand that the methods acquired in class have very real and powerful applicability to real-world situations.

• Appreciate both the strengths and limitations of many commonly-used statistical methodologies. Basis for coherence: time and effort are spent on discussing not only the realm of relevant usefulness of statistical and probabilistic methods, but also examples of common misapplication and misinterpretation.

• Reason programmatically in the context of the object-based 'R' computer language, both with respect to statistical analysis and to programming. Basis for coherence: instruction in the statistical programming language, R, is provided all through the course, wherever useful: descriptive statistics, confidence interval estimation, hypothesis testing, and multiple regression.

• Use with confidence and skill a number of powerful, widely-used, and generally-applicable statistical and probabilistic methodologies. Basis for coherence: material covered in the later part of the course, such as multiple regression, is developed within the conceptual frameworks introduced earlier, such as confidence interval estimation, sampling distributions, and hypothesis testing. The basic course philosophy is that the students who understand this inherent interconnectedness between the later and earlier parts of the course are the ones who derive the most benefit from the course.

• Think critically and skeptically about statistical 'findings' often encountered not only in the workplace but also in the media; that is, to understand how people "lie with statistics." Basis for coherence: when attempting any type of statistical analysis, emphasis is placed continually on a common-sense understanding of what we are doing, why are we doing it, and what are our objectives. Students also are encouraged to develop a skeptical attitude about any statistical result that is reported, especially when the source of the report has a vested interest in the conclusion.

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

The required textbook for the class:

Title: Statistics for Business and Economics, International Edition, 11th Edition

Authors: Anderson, Sweeney, and Williams

Publisher: Cengage Learning

ISBN: 053-847-1883

#### Mapa IX - Strategies to Fight Poverty (Estratégias para Combater a Pobreza)

##### 6.2.1.1. Unidade curricular:

Strategies to Fight Poverty (Estratégias para Combater a Pobreza)

##### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente (TP:18; OT:5)

##### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

n.a

##### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

n.a

##### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Esta cadeira oferecerá uma visão abrangente do pensamento presente e investigação específica sobre formas de combate à pobreza em países em desenvolvimento e países desenvolvidos. A cadeira terá um enfoque empírico e prático.

###### A. Conhecimento e Compreensão:

- Entender o conceito de causalidade e interpretar resultados empíricos no contexto da luta contra a pobreza.
- Conhecer o conjunto de métodos de avaliação sobre intervenções de combate à pobreza.

• Se capaz de pensar criativamente sobre intervenções de combate à pobreza e medição de resultados.

###### B. Capacidades Específicas sobre o Tema:

- Discutir de forma confiante a literatura sobre programas de luta contra a pobreza.

###### C. Capacidades Gerais:

- Avaliação crítica da investigação económica

##### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This course will give students an overview of current thought and specific research on ways to fight poverty in both developed and developing countries. There will be a strong empirical and practical focus.

###### A. Knowledge and Understanding:

- Understand causality and interpret empirical results in the anti-poverty context.
- Know the range of evaluation methods for anti-poverty interventions.
- Be able to think creatively about anti-poverty interventions and measurement of outcomes.

###### B. Subject-Specific Skills:

- Confidently discuss the literature on anti-poverty programs.

###### C. General Skills:

- Critically evaluate economic research.

##### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

O enfoque da cadeira será no conjunto de políticas de combate à pobreza existentes. Cobriremos intervenções para melhoria de provisão de cuidados de saúde e educação, programas de transferências condicionais e incondicionais de dinheiro, uma revisão geral de desenhos de segurança social, produtos de microcrédito, e migração. Também será abarcada a literatura recente sobre contribuições privadas e será mencionada a literatura de ajuda internacional. Para todos estes tópicos tentaremos sempre incluir exemplos de países e em desenvolvimento e países desenvolvidos. Haverá um forte ênfase em desenhos experimentais (naturais, de campo, e laboratoriais).

##### 6.2.1.5. Syllabus:

The focus of the course will be on the range of policies to fight poverty around the world. We will cover interventions to improve health and education, conditional and unconditional cash transfer programs, an overview of social security designs, microcredit products, and migration. We will also cover the recent literature on private contributions and we will mention foreign aid. For all these topics the course will always try to offer examples from both developing and developed countries. There will be a strong emphasis on experimental settings (natural, field, and controlled designs).

##### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Todos os tópicos cobertos na cadeira serão oferecidos através da lente da investigação empírica. Em consequência existe total consistência entre objectivos e tópicos da cadeira

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*All the topics covered in the course will be given through the lens of empirical research. As a consequence there is full consistency between objectives and topics of the course.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O curso inclui duas aulas de 1h20m por semana, baseadas parcialmente em slides e notas no quadro. Para cada tópico, uma visão geral de tópicos empíricos será oferecida, e alguns exemplos retirados de investigação recente serão estudados em maior detalhe. A participação dos alunos será encorajada fortemente de forma a fomentar discussão. Trabalho escrito individual encorajará os alunos a ganhar capacidades de investigação. A avaliação será constituída por: Apresentação de um artigo científico (25% da nota final) em grupos. Escrita de uma proposta para um desenho de investigação (25% da nota final) individual. Participação na aula (10% da nota): espera-se que todos os alunos leiam os artigos antes das aulas, por forma a comentarem as apresentações e tópicos apresentados. Exame final (40% da nota final, com nota mínima de 9 para passar a cadeira).*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based partly on slides and blackboard notes. For each topic, a general overview of the empirical issues will be given, and some examples taken from recent research will be studied in greater detail. The participation of students is strongly encouraged to foster discussion. Individual written work will encourage students to gain research skills. The evaluation of students will be constituted by: Presentation of a research paper (25% of the grade) in groups. Writing a proposal for a research design (25% of the grade), to be done individually. Participation in class (10% of the grade): all students are required to read the papers in advance, and to comment on the presentations and topics during the class. Final exam (40% of the grade, with minimum grade of 9 required to pass the course).*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os métodos de ensino enfatizarão participação e discussão, bem como pensamento criativo. Desta forma serão totalmente consistentes com os objectivos da cadeira.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Teaching methods will focus a lot on participation and discussion, as well as creative thought. These fit perfectly the objectives of the course.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Collier, Paul (2007), The Bottom Billion: Why the Poorest Countries Are Failing and What Can Be Done About It, Oxford University Press;*  
*Easterly, William (2006), The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good, Penguin Press;*  
*Abhijit Banerjee, Dilip Mookherjee and Roland Benabou (eds.) Understanding Poverty, New York: Oxford University Press, March 2006*  
*Sachs, Jeffrey D. (2005), The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time, Penguin Press;*  
*Banerjee, Abhijit V., Angus Deaton, and Esther Duflo (2004), Wealth, Health, and Health Services in Rural Rajasthan, American Economic Review Papers and Proceedings, 94(2), pp. 326-330;*  
*Duflo, Esther (2001), Schooling and Labor Market Consequences of School Construction in Indonesia: Evidence from an Unusual Policy Experiment, American Economic Review, 91(4), pp. 795-813.*

**Mapa IX - Sustainability (Sustentabilidade)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sustainability (Sustentabilidade)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Antonieta Ejarque da Cunha e Sá (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objectivos deste curso trimestral são os de apresentar aos alunos (i) o(s) conceito(s) de sustentabilidade de uma perspectiva económica e que irão implicar (ii) estabelecer teoricamente o enquadramento da discussão, (iii) a prática do trabalho de sustentabilidade, ou seja, medir a sustentabilidade, baseada em indicadores. Finalmente, exemplos ilustrativos no contexto do debate dos temas actuais (alterações climáticas, energia, desenvolvimento urbano) serão considerados para esclarecer aquilo que está em jogo. A perspectiva da empresa também está presente através da apresentação de alguns aspectos básicos sobre a sustentabilidade das empresas. Em resumo, este curso tem como objectivo dar uma visão geral sobre o tema, contribuindo para melhor compreender os debates mundiais actuais sobre a realidade.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The objectives of this (half) course are to introduce (i) the concept(s) of sustainability from an economics' perspective and what they imply (ii) the theoretical setup that has framed the discussion, (iii) the empirical sustainability work, that is, measuring sustainability, based on indicators. Finally, illustrative examples in the context of the current debate (climate change, energy, urban development) will be considered to clarify what is at stake. The perspective of the firm is also present by introducing some basics on corporate sustainability. In summary, this course aims at providing an overview of the subject, contributing to a better understanding of the current real world debates.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1- Introdução: Abordagem do Curso*  
*2- Quadro Teórico: Conceitos Económicos de Sustentabilidade*  
*3- Medir a Sustentabilidade: Indicadores de Sustentabilidade*  
*4- Exemplos: Sustentabilidade Sectorial*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1- Introduction: Course Overview*  
*2- Theoretical Framework: Economic Concepts of Sustainability*  
*3- Measuring Sustainability: Sustainability Indicators*  
*4- Illustrative Examples: Sectoral Sustainability*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os requisitos do curso são quizzes feitos na aula (não são previamente anunciados), pequenos relatórios e apresentações nas aulas e exame final. Os pesos para calcular as notas do curso são os seguintes: quatro quizzes dos quais apenas três, escolhidos aleatoriamente, irão contar para a nota final (25%), relatórios e apresentações nas aulas (20%), e o exame final (55%). Mais ainda, será exigida a nota mínima de 8.5/20 no exame final para passar, independentemente dos outros trabalhos do curso.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Course requirements are in-class quizzes (not previously announced), short reports and in-class presentations, and a final exam. The weights for calculating courses grades are the following: four quizzes of which only three, randomly selected will count for the final grade (25%), reports and in-class presentations (20%), and the final exam (55%). Moreover, a minimum grade of 8.5/20 in the final is required to pass, independently of the other course work.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cropper, M., Chapter 7: Global Environmental Sustainability-Protecting the Commons, RFF, 2009, econ-server.umd.edu/~cropper/publications/GMR\_2008\_chapter\_7.pdf*

*Stavins, R., "The Problem of the Commons", RFF Discussion Paper 10-46, September 2010, www.rff.org/RFF/Documents/RFF-DP-10-46.pdf*

*BP Statistical Review of World Energy, June 2010,*

*http://www.bp.com/liveassets/bp\_internet/globalbp/globalbp\_uk\_english/reports\_and\_publications/statistical\_energy\_review\_2008/STAGING/local\_assets/2010\_downloads/statistical\_review\_*

*2.*

*Chichilnisky, G., G. Heal, A. Beltratti, "The Green Golden Rule", Economics Letters, 49(2):175-179, 1995.*

*Heal, G., "The Optimal Use of Exhaustible Resources", Chapter 18, Handbook of Natural resource and Energy Economics, Vol. III, ed. by A. Kneese and J. Sweeney, 1993.*

*Dasgupta, P., and G. Heal, "Economic Theory and Exhaustible Resources", Cambridge Economics Handbooks, Cambridge, 1979.*

**Mapa IX - Sustainable International Business (Gestão Internacional Sustentável)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sustainable International Business (Gestão Internacional Sustentável)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Daniel Abel Monteiro Palhares Traça (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Este curso tem como objectivo dar aos futuros gestores, que queiram trabalhar com ou em países em desenvolvimento, percebendo a sua realidade económica actual e perspectivas futuras destas nações. O curso irá abordar vários desafios de desenvolvimento que os países pobre enfrentam, baseando-se no papel do sector privado e dos gestores de actividades, e sublinhando as implicações para o desempenho das empresas. Não aborda com detalhe os desafios operacionais internos pelos quais passam as empresas.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is intended to provide future managers, expecting to work in or with developing countries, with an understanding of their 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.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Sessão 1 – Factos Estilizados do Desenvolvimento*

*Sessão 2 - O Consenso de Washington e os seu Resultados*

*Sessão 3 – O Milagre do Crescimento Asiático*

*Sessão 4 – O Desafio das Empresas*

*Sessão 5 – Eficácia dos Mecanismos de Ajuda Financeira*

*Sessão 6 – Emprego Infantil*

*Sessão 7 – Inovação Social e desenvolvimento: Micro Crédito*

*Sessão 8 – Desenvolvimento do Sector Privado*

*Sessão 9 – Privatização*

*Sessão 10 – Convidado Especial*

*Sessão 11 – Concorrer para Investidores Estrangeiros*

*Sessão 12 – IED (Investimento Estrangeiro Directo) e Desenvolvimento Económico*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Session 1 - Stylized facts of Development*

*Session 2 - The Washington Consensus and its aftermath*

*Session 3 - The Asian Growth Miracle*

*Session 4 - The Governance Challenge*

*Session 5 - Aid Effectiveness*

*Session 6 - Child Labor*

*Session 7 - Social Innovation and development: Micro Credit*

*Session 8 - Private Sector Development*

*Session 9 - Privatization*

*Session 10 - Guest Speaker*

*Session 11 - Competing for Foreign Investors*

*Session 12 - FDI and Economic Development*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Participação na aula: A presença nas aulas é obrigatória. A participação activa e contributiva nas aulas é incentivada e será recompensada até 0.5 pontos de bônus na nota final. Os alunos são aconselhados a fazer as leituras antes de cada aula, para que possam participar. A leitura dos case-studies para discussão nas aulas, quando são sinalizados com (\*\*), são absolutamente necessários para as discussões.*

*Case-study de Grupo (35%): Em grupos de 4.*

*Trabalho Individual (Flash essay) (35%): Serão dados aos alunos tópicos para escolher que estejam temas actuais para preparar um relatório num curto espaço de tempo, simulando o papel do orientador como sendo uma personalidade de alto-nível. Os alunos deverão pesquisar sobre o tema, incluindo fazer pesquisa na internet, e preparar um relatório.*

*Exame Individual Final (30%): Um pequeno exame final, com a duração de uma hora, inclui todos os tópicos do curso.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Class Participation: Class attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged and will be rewarded by up to 0.5 bonus point in the final grade. You are advised to read the readings before each class, so that you can participate. The reading of the case-studies for class discussion, when assigned (marked with \*\*), is absolutely required.*

*Group Case-study (35%): In groups of 4, students can prepare a case-study on any topic broadly related to the course.*

*Individual Flash essay (35%): Students will be given a choice of topics currently on the news to prepare a report in a short period, simulating the role of an advisor to a high-level personality. Students should research the topic, including through sources on the web, and prepare the report.*

*Individual Final Exam (30%): A short final exam, lasting for one hour, covers all topics in the course. It assumes that all readings have been done and class handouts have been thoroughly scrutinized.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*n.d.*

**Mapa IX - The Economics of Agriculture and the Environment (Economia da Agricultura e do Ambiente)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*The Economics of Agriculture and the Environment (Economia da Agricultura e do Ambiente)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Fernando Júlio Viana de Brito Soares (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Não há outros docentes envolvidos*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*No other academic staff involved*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O curso confronta os alunos com o uso das principais medidas de política económica aplicada aos problemas específicos do sector agrícola. Atenção especial é dedicada à Política Agrícola Comum (PAC) da União Europeia (EU). O curso aborda ainda as relações entre agricultura e ambiente e respectivas implicações económicas*

**A. Conhecimento e Compreensão:**

- Conhecer as principais características que diferenciam a agricultura dos outros sectores de actividade económica
- Entender a análise económica aplicada à agricultura
- Analisar os diferentes instrumentos de política agrícola e seus efeitos de bem-estar, com especial ênfase na PAC
- Analisar as relações entre agricultura e ambiente

**B. Aptidões específicas**

- Ler e interpretar a investigação económica aplicada à agricultura

**C. Aptidões gerais**

- Desenvolvimento da análise crítica

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course exposes the student to the use of the main policy tools applied to the specific issues of the agricultural sector. Special attention is devoted to the Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union (EU). The course addresses also the relationship between agriculture and the environment and its economic implications.*

**A. Knowledge and Understanding:**

- Understand the major features that make the agricultural sector different from other economic sectors.
- Understand economic analysis applied to the agricultural sector.
- Analyse the different tools of agricultural policy and its welfare effects with emphasis on the CAP.
- Analyse the relationship between agriculture and the environment

**B. Subject-Specific Skills:**

- Read and interpret economic research applied to the agricultural sector.

**C. General Skills:**

- Development of critical analysis.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Introdução
2. A Agricultura e a Economia
3. Política Agrícola
4. A Política Agrícola Comum (PAC) da União Europeia (EU)
5. A PAC no período 2014-2020
6. Agricultura e Ambiente

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Introduction
2. Agriculture and the Economy
3. Agricultural Policy
4. The Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union
5. The CAP for 2014 – 2020
6. Agriculture and the Environment

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conhecimento das características específicas do sector agrícola é essencial para o entendimento da análise económica e das políticas aplicadas ao sector. A inserção de Portugal na União Europeia justifica a atenção particular dada à PAC. As relações entre os diferentes sectores da actividade económica e o ambiente são cada vez mais importantes*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The knowledge of the specific characteristics of the agricultural sector is essential for the understanding of economic analysis and applied policy measures. The relationship among the different sectors of the economy and the environment are becoming more and more important*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O curso tem duas aulas semanais de uma hora e meia. Os alunos deverão assistir às aulas a fim de acompanhar a discussão das políticas analisadas e a apresentação dos modelos teóricos subjacentes*

**AVALIAÇÃO**

*Exame final obrigatório (70%); os restantes 30% serão acordados com os alunos dependendo do número de inscritos no curso*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered through two lectures (1.5 hours each) each week. Students are supposed to attend the lectures in order to be able to follow the discussion of policy issues and to follow the presentation of theoretical models.*

**ASSESSMENT**

*Mandatory final written exam (70%); the remainder 30% will be agreed upon with the students, depending on the enrolment*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*O conhecimento dos mecanismos de análise e política económica permitem o entendimento do comportamento do sector*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The knowledge of economic and policy analysis measures facilitate the understanding of the performance of the sector*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*CAVAILHES, J. et al. (1994) – Change in the French Countryside: Some Analytical Propositions, IRWIN, Elena G. et al. (2010) – A Century of Research on Rural Development and Regional Issues, HILL, B. and INGERSANT, K. (1977) – An Economic Analysis of Agriculture, Heinemann Educational Books  
HILL, B. and RAY, D. (1989) – Economics of Agriculture, Macmillan  
COMISSAO EUROPEIA (1997) – Agenda 2000: para uma União Europeia Reforçada e Alargada  
RITSON, C. and HARVEY, D. (1997) - The Common Agricultural Policy, Cab International, Oxfordshire  
SOARES, F. B. (2005) – An Alternative Scheme to Compute the Common Agricultural Policy Direct Payments to Farmers, EUROPEAN COMMISSION – COM (2011) 625 626 627 final/2, Brussels 19.10.2011  
COOPER, Joseph (ed) (2005) – Global Agricultural Policy Reform and Trade: Environmental Gains and Losses, Edward Elgar, Cheltenham  
SOARES, F. B. and Ronco R. (2005) – The Common Agricultural Policy and the Green House Gas Emissions,*

**Mapa IX - Venture Creation (Criação de Projetos Empresariais)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Venture Creation (Criação de Projetos Empresariais)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Manuel Moura Relvas Pereira Forjaz (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*n.d.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*n.d.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*n.d.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*n.d.*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*n.d.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*n.d.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*n.d.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*n.d.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*n.d.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*n.d.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*n.d.*

**Mapa IX - Venture Simulation (Simulação de um Projecto Empresarial)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Venture Simulation (Simulação de um Projecto Empresarial)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Paulo José Jubilado Soares de Pinho (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Este curso é dedicado à simulação de novas iniciativas empresariais de alta tecnologia e rápido crescimento. Através de uma simulação informática os alunos serão expostos às dificuldades de financiamento de startups, as diferentes fases evolutivas de uma empresa nascente, assim como o papel crucial desempenhado pelas equipas empreendedoras e respectivos financiadores através das mesmas. Procura, igualmente, desenvolver capacidades de analisar essas empresas inovadoras na perspectiva dos empreendedores. Outros objectivos incluem a compreensão das características específicas dos financiamentos de novas iniciativas empresariais de alta tecnologia e crescimento, compreender as diferentes alternativas de financiamento nas diferentes fases, assim como as alavancas de criação de valor nestas iniciativas de elevado risco.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is devoted to the simulation of high-tech new ventures' start-up, financing and growth. Through the use of a computer simulation students will be exposed to the difficulties of start-up financing, the different stages of evolution new ventures go through and the evolving roles played by team members and finance providers throughout these phases. It aims to prepare students to analyse high-growth earlystage ventures from an entrepreneur's perspective. A special focus is made on the importance of entrepreneurial teams, their composition, the complementarity of team members' skills and the evolving nature of the team and venture's organisation. Other goals include understanding why new venture financing differs from traditional corporate finance, to analyse different possible sources of funds at successive stages, understand the characteristics of successful new ventures and to understand value drivers and valuation techniques for risky new ventures.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução à Simulação  
Fases de desenvolvimento de iniciativas empresariais de elevado risco  
Simulação: Criar uma equipa vencedora; Lançar a empresa  
Planos de Negócios: Princípios e análise  
Análise de iniciativas empresariais de alta tecnologia  
Contratualização de investimento de capital de risco  
Análise dos termos de investimento de capital de risco  
Simulação: Levantamento de capital de risco; Desenvolvimento da tecnologia  
O papel dos diferentes financiadores  
Simulação: Desenvolvimento do produto, produção e comercialização  
Valorização da empresa em fase nascente  
Simulação: Criando uma plataforma tecnológica; Foco no cliente  
Levantamento de fundos via IPO  
Simulação: gestão do crescimento; Saída*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Topics  
Venture Simulation  
Stages of New Venture Development and Financing  
Business Plan: Principles  
Analysis of a high tech new venture  
Venture Capital Contracting  
Analysis of VC termsheets  
Analysis of the Entrepid Simulation results Entrepid (B)  
The Role of VC's and corporate investors in Subsequent Financing Rounds  
Analysis of the Entrepid Simulation results  
Valuation: the venture capital method  
Analysis of the Entrepid Simulation results  
Raising funds via IPO  
Analysis of the Entrepid Simulation results*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos procuram seguir as diferentes fases de evolução das novas iniciativas empresariais de elevada tecnologia e crescimentos, assim como das alternativas de crescimento, em linha com os objectivos acima enunciados. Algumas matérias são objecto de aprofundamento nas aulas dedicadas à simulação.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Os conteúdos programáticos procuram seguir as diferentes fases de evolução das novas iniciativas empresariais de elevada tecnologia e crescimentos, assim como das alternativas de crescimento, em linha com os objectivos acima enunciados. Algumas matérias são objecto de aprofundamento nas aulas dedicadas à simulação.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Espera-se que os alunos:*

- Frequentem as aulas e participem de forma activa nas discussões
- Se envolvam de forma activa nas análises de grupo dos case-studies
- Participem de forma activa nas decisões de simulação dos grupos
- Façam apresentações orais dos seus relatórios

**AVALIAÇÃO**

*Grupos (4 pessoas por grupo) irão trabalhar em:*

- The Entrepid Venture Simulation © (15%)
- Relatório do estudo de caso NatuRi (15%)
- Plano resumido (7-10 páginas) sobre um projecto de empresa (30%)

*Exam Individual Final (relatório de estudo de caso para fazer em casa): (40%)*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are expected to:*

- Attend classes and actively participate in discussions
- Get actively involved in group analysis of the case-studies
- Actively participate in their group's simulation decisions
- Make oral presentations of their reports

**ASSESSMENT**

*Group (4 people per team) work on:*

- The Entrepid Venture Simulation © (15%)
- NatuRi case-study report (15%)
- Short Plan (7-10 pages) on a new venture (30%)

*Individual Final Exam (take-home report on a case-study): (40%)*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os aspectos fundamentais da abordagem adoptada assentam nos case-studies e na entrepSim entrepreneurship simulation. Combinadas, estas ferramentas permitem aos alunos compreender os desafios enfrentados por estas empresas, quer através da discussão de situações reais de empresas nas diferentes fases analisadas, quer através da gestão simulada de uma startup virtual, desde a fase nascente até à respectiva venda a terceiros. Esta experiência inclui os desafios associados ao levantamento de fundos junto de business angels, venture capital e bancos em rondas sucessivas, assim como o desenvolvimento e comercialização de tecnologia inovadora.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The key elements of the methodology employed are the entrepSim entrepreneurship simulation and the case-studies. Combined, they provide students the possibility to understand the challenges posed to these firms, by discussing real-life situations on the different evolution phases while managing a virtual startup, from seed phase to a trade sale, including setting a team, adapting it through the different phases, raising finance from business angels, venture capitalists and banks, on successive financing rounds and developing (R&D) and marketing an innovative technology.*



**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

## Notes:

- *Angel Investing, Harvard (9-800-273)*
- *Roberts, Michael Funding New Ventures, Harvard (9-806-058)*
- *Sahlman, William Some Thoughts on Business Plans, Harvard (9-897-101)*

## Case-studies:

- *Amazon.com – Going Public, Harvard (9-899-003)*
- *eDocs, Inc (A), Harvard (9-200-015)*
- *ILinc - case study of a startup, Babson (BAB 111)*
- *Juniper Networks, Stanford (E-176)*
- *Naturi Corporation, Harvard (9-807-027)*

## Some useful books:

- *Arundale, Keith Raising Venture Capital in Europe, Kogan Page, 2007.*
- *Dorf, Richard and Byers, Thomas Technology Ventures: From Idea to Enterprise, McGraw-Hill, 2008.*

**Mapa IX - Advanced Managerial Accounting (Contabilidade de Gestão Avançada)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Advanced Managerial Accounting (Contabilidade de Gestão Avançada)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O objectivo deste curso é o de aumentar o conhecimento dos alunos sobre como devem abordar o problema de formular uma estratégia eficaz para uma empresa de um determinado sector de atividade, quando o objectivo é o de maximizar o valor das empresas através da criação de potencial. Para fazer isso, o curso aborda a identificação de empresas concorrentes no Mercado, a identificação das principais interações estratégicas entre a empresa e os seus concorrentes e nas implicações estratégicas das decisões tomadas pelas empresas.*

**B. Competências em Temas Específicos:**

- *Identificar as empresas concorrentes e a natureza da concorrência nos mercados em que a empresa opera.*
- *Perceber a importância estratégica de compromissos ex-ante.*
- *Perceber as empresas? Concorrência numa estrutura dinâmica, de constantes interações.*
- *Identificar as principais barreiras à entrada e à saída e a forma como afectam a concorrência no mercado.*
- *Perceber os conceitos de vantagem competitiva e sustentada.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The general purpose of this course is to improve students understanding of how to approach the problem of formulating an effective strategy for a firm in a given industry, when the objective is to maximize the firms value creating potential. To do that, the course focuses on the identification of a firms competitors in the market, the identification of the main strategic interactions between the firm and its competitors, and on the strategic implications of the firms decisions.*

**B. Subject-Specific Skills:**

- *Identify firms competitors and the nature of competition in the markets in which firms operate.*
- *Understand the strategic importance of ex-ante commitments.*
- *Understand firms? competition in a dynamic setting of repeated interaction.*
- *Identify the main entry and exit barriers and how they affect competition in the market.*
- *Understand the concepts of competitive advantage and sustainable competitive advantage.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. A natureza mutante da contabilidade de gestão*
- 2. Contabilidade de gestão estratégica, sistemas de medição da performance e a sua utilização para dar apoio ao desenvolvimento e supervisão da estratégia*
- 3. Sistemas de custos modernos para dar apoio ao desenvolvimento, implementação e supervisão da estratégia*
- 4. Gestão e Medição dos custos do ciclo de vida*
- 5. Orçamentação Tradicional vs Melhor Orçamentação ou Para Além da Orçamentação*
- 6. Formas de controle, contabilidade de responsabilidade e avaliação de preços de transferência*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. The changing nature of managerial (or management) accounting*
- 2. Strategic managerial accounting, performance measurement systems and their use to support strategy development and monitoring*
- 3. Modern costing systems to support strategy development, implementation and monitoring*
- 4. Life-cycle costs' measurement and management*
- 5. Traditional budgeting vs better budgeting or beyond budgeting*
- 6. Forms of control, responsibility accounting and transfer pricing*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os temas incluídos nos Conteúdos programáticos têm como objectivo desenvolver competências nos alunos sobre a forma como utilizar sistemas de gestão de contabilidade modernos mais avançados para apoiar o desenvolvimento da estratégia, implementação e supervisão, assim como a tomada de decisões sobre preços internos e externos que as empresas têm de fixar.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The topics included in the syllabus aim at developing skills in the students on how use the modern and more advanced managerial accounting systems to support strategy development, implementation and monitoring, as well as decisions on internal and external prices that companies have to fix.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O curso é composto por 6 aulas de 3 horas cada. As aulas irão consistir em apresentações sobre aspectos teóricos de cada tema e discutir sobre a sua aplicação a situações da vida real. Serão distribuídas apresentações em Powerpoint.*

*A abordagem pedagógica irá ser uma mistura de case studies, apresentações e discussões na aulas em que os alunos serão capazes de desenvolver conhecimentos teóricos e práticos sobre as técnicas e práticas inovadoras da gestão de contabilidade e avaliar o seu interesse e implicações para a gestão das empresas. Será aconselhado aos alunos lerem o caso "The Metro Bank" antes do início das aulas (2 páginas).*

*É exigida e esperada a frequência das aulas e a participação activa nas mesmas. Os alunos também irão ser encorajados a fazer algum trabalho de casa relacionados com o alcance dos objectivos da cadeira.*

**Avaliação:**

- o *Trabalho de grupo escrito: 25%*
- o *Exame final: 55%*
- o *Participação nas aulas: 20%*
- o *Nota mínima do exame: 9 sobre 20*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course unit comprises 6 classes of 3 hours each. The classes will consist of presentations about the theoretical aspects of each topic and discussion of their application to real-life situations. Powerpoint handouts will be provided.

The teaching approach will mix case studies, class presentations and discussions so that students will be able to develop theoretical and practical knowledge about the innovative techniques and practices of managerial accounting and assess their interest and implications for the management of companies. Students are advised to read *The Metro Bank* case before the 1st lecture (2 pages).

Classroom attendance and active participation is expected and required. Students will also be encouraged to do some homework regarding the fulfilment of the objectives of the course.

**Grading:**

- o Group written assignment: 25%
- o Final exam: 55%
- o Class participation: 20%
- o Minimum exam grade: 9 over 20

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

A utilização de case studies como método pedagógico nas aulas, assim como uma ferramenta para avaliação contínua do curso, é considerada fundamental para melhor capacitar os alunos, como futuros gestores, a utilizar a gestão de contabilidade para tomar decisões importantes e para planear, controlar e medir a sua performance e a da sua empresa. Os resultados da aprendizagem dos alunos serão completados com um exame final escrito e individual.

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The use of case studies as a pedagogical method in classes, as well as a tool for on-going assessment of the course, is considered fundamental to better capacitate the students, as future managers, to use managerial accounting to take relevant decisions and to plan, control and measure their and of their companies' performance. An individual written final exam completes the learning outcomes expected from the students.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:****RECOMMENDED LITERATURE:**

Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M. and Young, S.M. 2012 (6th edition – International edition). *Management Accounting, Information for Decision-Making and Strategy Execution*, Pearson Education Limited and Drury, C. 2008 (7th edition) *Management and Cost Accounting*, London, South-Western Cengage Learning.

**SUPPORTING MATERIAL**

Wickramasinghe, D. and Alawattage. C. 2007. *Management Accounting Change: Approaches and perspectives*. Oxon: Routledge

**Mapa IX - Analysis of Industry and Competition (Análise da Indústria e Concorrência)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Analysis of Industry and Competition (Análise da Indústria e Concorrência)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sofia Margarida Fernandes Franco; Guido Tullio Andrea Maretto (TP:36; OT:10)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

O objectivo geral deste curso é o de melhorar o conhecimento dos alunos sobre como abordar o problema de formulação de uma estratégia eficaz para uma empresa de um determinado sector de actividade, quando o objectivo é o de maximizar o valor das empresas criando potencial. Para que isto aconteça, o curso irá focar-se na identificação de empresas concorrentes no mercado, na identificação das principais interações estratégicas entre as empresas e a sua concorrência e nas implicações estratégicas das decisões das empresas.

**B. Competências em Temáticas Específicas:**

- Identificar os concorrentes da empresa e a natureza da concorrência nos mercados nos quais a empresa opera.
- Perceber a importância estratégica de compromissos.
- Perceber a concorrência das empresas num cenário dinâmico de interações constantes.
- Identificar as principais barreiras de entrada e de saída e a forma como afectam a concorrência no mercado.
- Perceber conceitos de vantagem competitiva e sustentada.

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

The general purpose of this course is to improve students understanding of how to approach the problem of formulating an effective strategy for a firm in a given industry, when the objective is to maximize the firms value creating potential. To do that, the course focuses on the identification of a firms competitors in the market, the identification of the main strategic interactions between the firm and its competitors, and on the strategic implications of the firms decisions.

**B. Subject-Specific Skills:**

- Identify firms competitors and the nature of competition in the markets in which firms operate.
- Understand the strategic importance of ex-ante commitments.
- Understand firms' competition in a dynamic setting of repeated interaction.
- Identify the main entry and exit barriers and how they affect competition in the market.
- Understand the concepts of competitive advantage and sustainable competitive advantage.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1) Introdução e visão geral.
- 2) Concorrência e Concorrentes.
- 3) Compromissos Estratégicos.
- 4) A Dinâmica da Rivalidade de Preços.
- 5) Entradas e Saídas. Análise dos Sectores de Actividade.
- 6) Posicionamento Estratégico e Vantagem Competitiva
- 7) Envolvente da Empresa e Organização Interna da Empresa

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1) Introduction and overview.
- 2) Competitors and Competition.
- 3) Strategic Commitments.
- 4) The Dynamics of Pricing Rivalry.
- 5) Entry and Exit. Industry Analysis.
- 6) Strategic Positioning for Competitive Advantage
- 7) Boundaries of the Firm and Firms Internal Organization

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

Os conteúdos programáticos incluem todos os temas que os alunos devem ter uma noção geral de forma a perceber a estrutura competitiva de um sector de actividade.

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

The syllabus includes all issues which students should get a grasp of, to understand the competitive structure of an industry.

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Serão dadas duas aulas por semana. Cada aula terá a duração de 1h20m. As aulas consistem na discussão das suas aplicações tanto teóricas como práticas. Nas aulas também iremos discutir vários case studies.

É esperado que os alunos participem bastante nas aulas.

A avaliação será baseada no seguinte: case studies e conjuntos de problemas (25%); apresentações em aula e participação na aula (15%); exame final (60%). Para ficar aprovado neste curso, o aluno terá de ter uma nota de pelo menos 9.5 no exame final. As principais regras da Universidade aplicam-se no caso de desonestidade académica e em qualquer situação que não esteja prevista anteriormente.

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

There are two classes per week. Each class is of 1h20m. The classes consist of discussions about both the theory and its applications. In class we also discuss several case studies. Students are expected to participate a lot in class.

The evaluation is based on the following: case studies and problem sets (25%); presentations in class and class participation (15%); final exam (60%). To pass in the course, a student has to have a grade of at least 9.5 in the final exam. The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

O ensino e a avaliação apresentadas darão aos alunos a capacidade de sondar o ambiente com o objectivo de formular estratégias e de as apresentar perante uma audiência.

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The teaching and evaluation combined provide students with the ability to scan the environment, with the purpose of formulating strategies and presenting them to an audience.

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

Besanko, D. Dranove, M. Shanley and S. Schaefer, *The Economics of Strategy*, Fifth Edition, Wiley, 2010.  
McAfee, R.P., *Competitive Solutions*, Princeton University Press, 2002

**Mapa IX - Asset Management (Gestão de Bens Financeiros)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

Asset Management (Gestão de Bens Financeiros)

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Paulo Miguel del-Negro Pamplona Côte-Real (TP: 18; OT:5)

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

Helena Cimerova (grader)

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

Helena Cimerova (grader)

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

Este curso avançado de finanças tentará perceber o sector de Gestão de Bens Financeiros e o trabalho de um gestor de bens financeiro. Começa por discutir o processo de gestão de bens financeiros. Depois este curso apresenta várias classes de bens financeiros, incluindo equidade, obrigações, fundos de cobertura, capital privado, bens imobiliários e commodities etc. Este curso também irá rever a teoria do portfolio moderno, seguido de discussões pormenorizadas sobre os tópicos, incluindo a selecção de portfolio e alocação de bens, estratégias de investimento activas versus passivas, notação de fundos e atribuição de performance.

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

This advanced finance course is concerned with understanding the asset management industry and the work of an asset manager. It starts by discussing the asset management process. The course then introduces various asset classes, including equity, bonds, hedge funds, private equity, real estate and commodities etc. The course will also review modern portfolio theory, followed by detailed discussions of topics including portfolio selection and asset allocation, passive versus active investment strategies, fund rating and performance attribution.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Introdução à gestão de bens financeiros [BKMGE ch.1, 2, 4]
  - 1.1 O mercado
  - 1.2 Os gestores de bens financeiros
2. O processo de gestão de bens financeiros [BKMGE ch. 28]
  - 2.1 Estabelecer objectivos de portfolio
  - 2.2 Política de Investimento
3. Construção de Portfolio
  - 3.1 Modelo de selecção do portfolio de Markowitz [BKMGE ch. 7]
  - 3.2 Modulo de Index único [BKMGE ch. 8]
  - 3.3 Gestão de portfolio de activos com o Modeli Treynor-Black [BKMGE ch.27]
  - 3.4 Gestão de portfolio de activos com o Modelo Black-Litterman [BKMGE ch. 27]
4. Classes de Bens financeiros alternativos:
  - 4.1 Capital Privado [Case study: Yale, 2006]
  - 4.2 Fundos de Cobertura [BKMGE ch.26]
5. Avaliação da performance do Portfolio [BKMGE ch. 24, Case study: Morningstar]

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. Introduction to asset management [BKMGE ch.1, 2, 4]
  - 1.1 The market
  - 1.2 The asset managers
2. Asset management process [BKMGE ch. 28]
  - 2.1 Setting portfolio objectives
  - 2.2 Investment policy
3. Portfolio construction
  - 3.1 Markowitz portfolio selection model [BKMGE ch. 7]
  - 3.2 Single Index model [BKMGE ch. 8]
  - 3.3 Active portfolio management with Treynor-Black Model [BKMGE ch.27]
  - 3.4 Active portfolio management with Black-Litterman Model [BKMGE ch. 27]
4. Alternative asset classes:
  - 4.1 Private Equity [Case study: Yale, 2006]
  - 4.2 Hedge Funds [BKMGE ch.26]
5. Portfolio performance evaluation [BKMGE ch. 24, Case study: Morningstar]

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

O curso começa por discutir o Mercado dos Bens Financeiros (Secção 1 dos Conteúdos programáticos), e o processo de gestão de bens financeiros (Secção 2), apresentando várias classes de bens financeiros, incluindo capital, obrigações, dinheiro etc. As classes de bens financeiros alternativos como os fundos de cobertura, capitais privados, bens imobiliários e commodities etc são mencionados mais tarde no curso (Secção 4). O curso também irá rever a teoria moderna do portfolio, seguida de discussões detalhadas dos tópicos que incluem a selecção de portfolio selection e alocação de bens financeiros, estratégias de investimento passivas versus activas (cobertas na Secção 3), classificação de fundos e atribuição de performances (Secção 5).

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The course starts by discussing the asset management market (Section 1 of the syllabus), and the asset management process (Section 2), introducing various asset classes, including equity, bonds, cash etc. Alternative asset classes such as hedge funds, private equity, real estate and commodities etc are mentioned later in the course (Section 4). The course will also review modern portfolio theory, followed by detailed discussions of topics including portfolio selection and asset allocation, passive versus active investment strategies (covered by Section 3), fund rating and performance attribution (Section 5).*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- Trabalhos de casa semanais para serem feitos individualmente
- Trabalhos na aula para serem feitos individualmente
- Um trabalho de grupo
- Exame final

Avaliação:

- 20% participação na aula
- 20% análise de casos
- 10% exercícios semanais no moodle
- 40% exame final

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

- Weekly home assignments to be done individually
- In-class assignments to be done individually
- One group assignment
- Final exam

Evaluation:

- 20% class participation
- 20% case analysis
- 10% weekly exercises on moodle
- 40% final exam

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os alunos aprendem os aspectos teóricos da gestão de bens financeiros nas aulas. Irão aprender sobre as práticas da vida real com a participação de 3 convidados especiais do sector da banca de investimento e através da visita guiada a um dos maiores bancos de investimento em Portugal. Depois irão por em prática a gestão de bens financeiros através da realização de trabalhos semanais, case studies, e um projecto de investimento feito em grupo que irá ter a duração total do curso.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The students learn the theoretical aspects of asset management from lectures. They learn about real work practice from three guest lecturers from the investment banking industry and from onsite visit to one of the largest investment banks in Portugal. Then they practice asset management by doing weekly assignments, case studies, and a group investment project that lasts throughout the entire course.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Investments, 9th edition by Bodie, Kane and Marcus, McGraw-Hill Irwin*

*Recommended:*

- Active Portfolio Management, 2nd Edition by Grinold and Kahn, McGraw-Hill*
- Financial Markets and Corporate Strategy, 2nd Edition by Grinblatt and Titman, McGraw-Hill.*
- Investment Management by Bernstein and Damodaran, Wiley.*
- The Essays of Warren Buffett: Lessons for Corporate America, arranged by Lawrence Cunningham*

**Mapa IX - Competition Policy (Política de Concorrência)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Competition Policy (Política de Concorrência)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*- Aplicação de conceitos e instrumentos à análise de problemas de Política da Concorrência. Análise teórica e atenção aos aspectos de política económica, e às abordagens seguidas na UE e em Portugal.*

*Competências: capacidade de compreender a racionalidade económica para a existência de políticas de defesa da concorrência, domínio dos conceitos básicos e os principais modelos de análise, realização de análises de definição de mercados relevantes e estudos de abuso de posição dominante e comportamento cartelizante, bem avaliar propostas de operações de concentração e respectivos testes de redução de concorrência efectiva no mercado.*

*Capacidade de aplicar conceitos e instrumentos de análise microeconómica na análise e discussão dos principais problemas de casos de defesa da concorrência.*

*Aptidões genéricas: desenvolvimento da capacidade de escrita de relatórios de análise de situações que suscitem a aplicação das regras de defesa da concorrência.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Apply microeconomic concepts and tools to the issues of Competition Policy. Theoretical analysis of the questions involved, attention to policy issues, and to the approaches followed in the EU and Portugal.*

*A. Knowledge and Understanding:*

*At the end of the course students are expected to: Understand the economic rationale for and scope of Competition Policy. Dominate the basic concepts and models of antitrust analysis; market power, relevant markets, abuse of market power and collusive behavior. Analysis of mergers and the test of significant impediment of effective competition.*

*B. Subject-Specific Skills:*

*Be able to apply microeconomic concepts and tools and in particular the theory of oligopoly and game theory to analyze and discuss major competition problems*

*C. General Skills:*

*Improve the ability to make written reports; improve the ability to perform a well-founded critical analysis of competition policy cases.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- Política de concorrência na Europa.*
- Política de concorrência em Portugal.*
- Poder de mercado e bem-estar.*
- Definição de mercados relevantes.*
- Restrições verticais.*
- Conluio e clemência.*
- Estratégias predatórias.*
- Operações de concentração horizontal.*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*Competition Policy in Europe.  
Competition Policy in Portugal.  
Market Power and welfare.  
Definition of relevant markets.  
Predatory strategies.  
Collusion.  
Leniency.  
Horizontal mergers.  
Vertical restraints*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Cobrem-se as principais áreas de actuação de uma autoridade da concorrência (práticas restritivas, conluio e operações de concentração), a partir da própria organização da legislação de defesa da concorrência nacional e comunitária*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The course covers the main areas of intervention of a competition authority (restrictive practices, cartels and mergers), starting from the national and EU legislation on competition policy.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas de exposição, discussão de casos em sala de aula e questões a serem resolvidas fora da sala de aula. Os alunos têm que apresentar por escrito a discussão de um tópico de política de concorrência que demonstre o seu conhecimento e capacidade de exposição.*

*O exame final tem uma ponderação de 50%, exigindo-se uma nota mínima de 8 valores para aprovação no curso. O relatório a ser entregue tem peso de 50%. A nota final, antes de incluídos ajustamentos para a participação nas discussões em sala de aula, é dada pela média dos dois elementos de avaliação. A avaliação da participação em sala de aula poderá levar a um ajustamento na nota final em até 2 valores (em qualquer direcção). Os alunos que não possam satisfazer o requisito de participação nas discussões em sala de aula deverão informar dessa situação na primeira semana de aulas.*

*Aplicam-se as regras gerais da Universidade a situações de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista expressamente no curso.*

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will have a mix of ex-cathedra sessions, class discussions and take-home problem-solving questions.*

*Final exam (F) – 50% (a minimum grade of 8 in the exam is required).*

*Term report (T) – 50%*

*The final grade, G, is obtained, before adjustment for participation in class, as  $G=0,5(F+T)$ . The requirement of minimum grade of 8 points in the exam is independent of the way final grade is computed.*

*Participation in class – final grade adjustments of up to 2 points (upwards or downwards) can be made based on participation in class. It is not required that you talk a lot in class to satisfy this criterion. If you cannot attend lectures on a regular basis, please inform during the first week.*

*Term report – Each student has to deliver a report discussing a main issue in competition policy.*

*The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Conhecimento e utilização dos conceitos microeconómicos aplicados à defesa da concorrência: avaliados pela resolução das questões propostas para resolução fora da sala de aula, avaliados pela discussão de casos em sala de aula, avaliados pelas questões colocadas em exame.*

*Capacidade de escrita adequada à aplicação dos conceitos e compreensão de casos de defesa da concorrência: avaliado pelo relatório escrito.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Knowledge and use of microeconomic tool applied to competition policy: assessed by training questions solutions provided by the students (out of class work), assessed by the level of participation of in-class discussions, assessed by questions in exam.*

*Ability to explain and write reports regarding situations of application of competition policy: assessed by the term report.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Philip Lowe, 2009, The design of competition policy institutions for the twenty-first century: the experience of the European Commission and the Directorate-General for Competition, in X. Vives, editor, Competition Policy in the EU – Fifty years on from the Treaty of Rome.*

*Massimo Motta, 2004, Competition Policy – Theory and Practice, Cambridge University Press. [Textbook]*

*Preliminary readings: Church and Ware, Industrial Organization – A Strategic Approach, (available as PDF): chapter 2 - welfare economics of market power; chapter 4.1 - sources of market power; chapter 7 - Game Theory I; chapter 8 - Classic models of oligopoly*

**Mapa IX - Corporate Social Responsibility (Responsabilidade Social nas Empresas)****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Corporate Social Responsibility (Responsabilidade Social nas Empresas)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Joana Sabrina Pereira Story (TP:36; OT:10)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n/a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n/a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Este curso irá analisar os princípios de responsabilidade social juntamente com os seus antecedentes e resultados. Também irá discutir sobre o papel da gestão na sociedade e a ética da liderança estratégica.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course will examine the major tenets of corporate social responsibility along with its antecedents and outcomes. It will also discuss the role of business in society and ethical strategic leadership.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- Papel e responsabilidade das empresas na sociedade*
- Debate sobre RSE*
- RSE em Acção*
- Empreendedorismo Social*
- Resultados da RSE*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- Role and responsibility of businesses in society*
- Debate over CSR*
- CSR in Action*

- Social Entrepreneurship
- Outcomes of CSR

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O conteúdo programático é coerente com os objetivos da unidade curricular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives.*

**6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Este curso irá utilizar métodos de ensino bastante variados incluindo case studies, exercícios experimentais, palestras, pesquisa individual e em grupo, trabalhos escritos e apresentações. É esperado que os alunos sejam bastante participativos nas actividades das aulas e nas discussões.*

**AVALIAÇÃO**

15% Participação nas aulas e Case Studies  
35% Projecto Individual  
50% Projecto de Grupo

**6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course will employ a variety of teaching methods including case studies, experiential exercises, lectures, individual and group research, written assignments, and presentation. Students are expected to be highly engaged in class activities and discussion.*

**ASSESSMENT**

15% Class Participation and Case Studies  
35% Individual Project  
50% Group Project

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino é coerente com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the learning objectives.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate Social Responsibility: Doing the most for your company and cause. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.*

**Mapa IX - Economic Regulation (Regulação Económica)**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Economic Regulation (Regulação Económica)*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria do Carmo Félix da Costa Seabra (TP: 18; OT:5)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*n.a*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*n.a*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*No final do curso espera-se que os alunos*

1. *Compreendam os fundamentos económicos da regulação*
2. *Conheçam a Teoria da Regulação Económica dos preços, acesso aos mercados e acesso a infra-estruturas essenciais*
3. *Compreendam as dificuldades levantadas pela assimetria de informação*
4. *Consigam aplicar a Teoria Microeconómica, e em particular a Teoria do monopólio natural, à análise e discussão dos principais problemas regulatórios*
5. *Identifiquem os custos e os benefícios das intervenções regulatórias*
6. *Tenham melhorado a sua capacidade para conduzir uma análise crítica bem fundamentada das políticas públicas de intervenção nos mercados*
7. *Tenham aumentado a sua competência em apresentações escritas e orais*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*At the end of the course students are expected to:*

1. *Understand the economic rationale for economic regulation*
2. *Know the Theory of Economic Regulation of prices, access to markets and access to essential infrastructures*
3. *Be aware of the difficulties raised by asymmetric information*
4. *Be able to apply microeconomic theory and in particular the Theory of Natural Monopoly to analyze and discuss major regulatory issues.*
5. *Identify the benefits and costs of regulatory interventions by National and International authorities*
6. *Have increased their ability to perform a well-founded critical analysis of public policy interventions on markets*
7. *Have improved their capacity to make written and oral presentations*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Fundamentos económicos da Regulação e da Política de Concorrência*
2. *Regulação de monopólios naturais*
  - 2.1. *Teoria do monopólio natural; subaditividade e sustentabilidade*
  - 2.2. *Regulação de preços finais: preços de Ramsey, preços de Finsinger-Vogelsang, tarifação em horas de ponta, tarifas multi-partes, regulação por comparação*
  - 2.3. *Regulação na prática: regulação dos lucros (custo do serviço) e regulação por incentivos*
- 2.4. *Regulação do acesso (ECPR, LRICs, retalho menos, price-cap global)*
  3. *Leilões*
4. *Empresas públicas vs. empresas privadas.*
5. *Teoria Económica da Regulação*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Economic Rationale for Regulation and Competition Policy*
2. *Regulation of natural monopoly*
  - 2.1. *Theory of Natural Monopoly: Subadditivity and Sustainability*
- 2.2. *Regulation of final prices: Ramsey prices, Vogelsang- Finsinger prices, Peak-Load prices, Multi-part tariffs; Yardstick regulation;*
- 2.3. *Regulation in practice: profit regulation (cost of service) and incentive-based regulation*

2.4. Regulation of access (ECPR, LRICs, retail minus, global price-cap).

3. Auctions\*

4. PublicvsPrivateEnterprises\*

5. EconomicTheory o fRegulation\*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

- O capítulo 1 do Programa desenvolve o objectivo 1
- Os capítulos 2.1, 2.2 e 2.4 do Programa desenvolvem os objectivos 2, 4 e 6
- Os capítulos 2.3 e 5 Programa desenvolvem os objectivos 3 e 5
- O objectivo 6 é promovido pelos métodos de avaliação, e em particular pelas apresentações escritas e orais

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

- Chapter 1 of the syllabus pursues objective 1
- Chapters 2.1, 2.2 e 2.4 of the syllabus pursues objectives 2, 4 e 6
- Chapters 2.3 e 5 1 of the syllabus pursues objectives 3 e 5
- Objective 6 is pursued by the grading system, in particular by written and oral presentations

#### 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Em cada semana os estudantes são expostos a duas aulas de 1,5 horas onde se apresenta a teoria e se discutem problemas de política económica. As duas últimas aulas são utilizadas para apresentações orais pelos alunos.

Na avaliação de conhecimentos usa-se uma série diversificada de instrumentos:

- Exame final escrito, com um peso de 55% da nota final.
- Pequeno relatório de 3 a 4 páginas, com a descrição das principais características e actividades de um organismo regulador, com um peso 10% da nota final
- Dois conjuntos de problemas, de carácter analítico, com um peso de 5% na nota final, cada.

Estes elementos são entregues individualmente

- Finalmente os estudantes entregam um relatório com um resumo (até 8 páginas) de um artigo escrito. Estes resumos podem ser feitos individualmente ou em grupos de 2 elementos. Estes relatórios são apresentados oralmente nas duas últimas aulas do curso

#### 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Each week, students are exposed to two lectures of 1.5 hours each, used to present the theory and discuss economic policy. The last 2 classes are devoted to oral presentations, by the students.

The grading system uses a variety of tools, used to promote students' skills

- Final exam, written: accounts for 55% of the final grade but approval requires a minimum of 40% in the final exam.
- Students are requested to deliver a 3-4 to pages summary of the main characteristics and activities of a regulatory body thatfor 10% of the final grade.
- There two problem sets, each accounting for 5% of the final grade.

These items are to be delivered individually

- Finally there is a written Report (10%) and an oral Presentation (15%): The reports are a summary (up to 8 pages) of a paper. Written reports may be delivered individually or by groups of 2 students. These reports will be presented in the last classes. Every student is required to make an oral presentation of his work

#### 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As apresentações escritas e orais têm como objectivo promover estas competências. As capacidades analíticas são conseguidas através dos requisitos exame e conjunto de problemas. As capacidades críticas são conseguidas nas aulas e no exame.

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Written and Oral presentations aim at promoting these skills. Analytical capacities are pursued by the requirement of problem sets and exam. Critical capacity is developed in classes and in the exam

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Armstrong, M d Sappington, 2006, "Regulation, Competition and Liberalization," *Journal of Economic Literature*, June, 44:2
- Armstrong, M. The Theory of access Pricing and interconnection, In Cave et al (eds) *The Handbook of Telecommunications Economics*, North-Holland, 2002
- Viscusi, W.K., J. Vernon e J. Harrington, *Economics of Regulation and Antitrust*, 3ª ed., MIT Press, 2001, caps 10, 11, 12, 14 e 15

### 6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

#### 6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.

Para todas as disciplinas, estão definidos objetivos de aprendizagem específicos e metodologias de ensino para os alcançar. Cabe ao diretor de programa e ao Presidente do Conselho Pedagógico aferir o alinhamento entre os objetivos específicos e os objetivos genéricos do ciclo de estudos, bem como entre as metodologias de ensino utilizadas e os objetivos e competências a atingir. Os conteúdos, objetivos, competências, métodos de ensino e de avaliação de cada UC são disponibilizados a todos os alunos na plataforma da Faculdade, constituindo um compromisso para a criação de um ambiente de aprendizagem de qualidade. Anualmente avalia-se o sucesso dos objetivos para cada UC. Este processo é dinâmico, sendo regularmente sujeito a uma apreciação a vários níveis, que permite rever os conteúdos e métodos de aprendizagem adotados, e também ajustar os objetivos de aprendizagem às necessidades de formação dos alunos, da integração no mercado de trabalho ou preparação para estudos futuros.

#### 6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.

For each and every course, specific learning outcomes are defined as well as teaching methods to achieve them. The program director and President of the Scientific Council are responsible for making sure that the specific learning outcomes conform with the generic objectives of the program, the teaching methods, objectives and skills to be achieved.

Syllabus, objectives, skills, teaching and assessment methods of each curricular unit are available to all students on the School platform, as a commitment to creating a learning environment of quality. The success of the objectives of each curricular unit is evaluated every year. This process is dynamic and regularly assessed at various levels, making it possible to review the course contents and learning methods, and to adjust the learning objectives to the needs of students, their integration into the labor market or preparation for future studies.

#### 6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

A definição dos créditos ECTS das diversas UCs teve em conta o trabalho efetivamente realizado pelos alunos nas suas várias componentes (horas de contacto, estudo, realização de trabalhos e projetos, etc.). Para tal, foram realizados inquéritos aos alunos e professores que permitiram aferir da adequação do número de horas de trabalho dos alunos para alcançar os objetivos de aprendizagem definidos em cada disciplina. Por forma a garantir que os créditos ECTS definidos se mantêm válidos ao longo do tempo, no final de todos os semestres é realizado um inquérito em todas as disciplinas oferecidas na Faculdade que permite aferir de forma contínua a adequação da carga de trabalho dos alunos aos objetivos pré-definidos. Nestes inquéritos, os alunos avaliam vários itens, entre os quais, a adequação do trabalho realizado em cada disciplina, numa escala de 1 a 5. Os valores médios obtidos têm-se situado sempre acima de 3 e próximos de 4, traduzindo uma avaliação claramente positiva.

#### 6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.

In order to define the number of ECTS for each curricular unit, the School took into account the amount of work actually performed by the students: contact hours, study, works and projects, etc.). Thus, surveys were conducted for students and teachers to assess the adequacy of the number of hours for the students to achieve the learning objectives defined for each course. In order to ensure that the defined ECTS remain valid over time, surveys are produced at the end of the for each and every course to measure the adequacy of the students' workload and learning objectives. In these surveys, students evaluate various items, including the adequacy of workload in curricular unit on a 1 to 5 scale. The average values have been always above 3 and close to 4, reflecting a clearly positive assessment.

#### 6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A definição dos métodos de avaliação é inseparável dos objetivos de aprendizagem e metodologias de ensino definidas para a 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 6.3.1. A mesma metodologia é

utilizada para garantir que a avaliação dos estudantes se adequa aos objetivos de de cada UC. Este é um processo dinâmico, que permite rever os conteúdos, objetivos e métodos de aprendizagem de cada UC, mas também o próprio processo de avaliação. Deste modo, pode-se ajustá-lo queraos objetivos específicos de aprendizagem da UC, quer aos objetivos genéricos do ciclo de estudos, nomeadamente quando aí se define a prioridade de os futuros graduados terem sólidas competências interpessoais e de comunicação, assim como um domínio dos instrumentos analíticos, quantitativos e técnicos necessários a uma formação de qualidade em Gestão.

### 6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's 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 6.3.1. The same methodology is used to ensure that students' assesment conforms with the learning objectives of each course. This is a dynamic process that makes it possible to review contents, objectives and learning methods of each course, and also the evaluation process itself. Thus, it can be adjusted to the specific learning objectives of course or generic objectives of the program, especially when priority is set for our future graduates to have strong interpersonal and communication skills, mastery of analytical, quantitative and technical tools necessary for an education quality in Management.*

### 6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

*Os alunos de mestrado terão que desenvolver um projeto, que poderá ser elaborado segundo um dos três métodos seguintes:*

*- Field Labs: processo de aprendizagem inovador focado num problema da vida real de grande impacto. São propostos projetos específicos que replicam um ambiente de trabalho real num cenário controlado, com a ajuda de um instrutor experiente.*

*- Directed Internship: os alunos devem apresentar uma proposta de solução para um problema. Vão responder a um problema/questão proposto pela empresa participante.*

*- Directed Research: trabalho individual sobre um tema original, supervisionado por um professor. Poderá ser também um case study.*

*As actividades da Directed Research promovem a participação dos alunos em actividades de cariz científico.*

### 6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.

*At the masters level, students are required to carry out a work project, which can be developed in any of these 3 ways:*

*• Field Labs: Innovative learning process focused on a high-impact, real-life problem. Students undertake specific projects that replicate real-life working environments in a controlled setting and with the support of an experienced instructor.*

*• Directed Internship: Students develop a project for a company with a problem-solving format. They will respond to a predefined question/problem raised by the host organization.*

*• Directed Research: An original piece of work on a theme proposed and individually supervised by a professor. It can also take the form of a case study.*

*The latter promotes the participation of students in scientific activities.*

## 7. Resultados

### 7.1. Resultados Académicos

#### 7.1.1. Eficiência formativa.

##### 7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	2009/10	2010/11	2011/12
N.º diplomados / No. of graduates	76	122	145
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	70	110	0
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	4	11	0
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	2	1	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

#### Perguntas 7.1.2. a 7.1.3.

### 7.1.2. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respectivas unidades curriculares.

*O sucesso escolar nas diferentes áreas científicas está descrito abaixo:*

*- Gestão: 99.19%*

*- Finanças: 95.86%*

*- Contabilidade: 96.02%*

*- Métodos Quantitativos: 98.26%*

*- Economia: 97.18%*

### 7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

*The academic success in the different scientific areas is as listed below:*

*- Management: 99.19%*

*- Finance: 95.86%*

*- Accounting: 96.02%*

*- Quantitative Methods: 98.26%*

*- Economics: 97.18%*

### 7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.

*- No final de cada semestre o Gabinete de Mestrados identifica os alunos com baixo rendimento escolar, de forma a que sejam tomadas medidas de orientação escolar;*

*- São também identificadas as disciplinas com baixo sucesso escolar e, através de uma análise mais detalhada dos resultados dos inquéritos realizados no âmbito da mesma, são propostas acções de melhoria por parte do Conselho Pedagógico.*

### 7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

*At the end of each semester the Office Masters identifies students with poor academic performance, so that measures are taken to school orientation;*

*- Are also identified subjects with low educational attainment and, through a more detailed analysis of the results of questionnaires made are proposed improvement actions by the Pedagogical Council.*

#### 7.1.4. Empregabilidade.

##### 7.1.4. Empregabilidade / Employability

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	100
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	0
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	100



## 7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.

### Pergunta 7.2.1. a 7.2.6.

#### 7.2.1. Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.

*A Nova School of Business and Economics tem um centro de investigação que agrupa todas as áreas científicas que existem na faculdade - o INOVA. Este centro de investigação tem sempre tido a classificação de "Excelente" em todas as avaliações realizadas por painéis de avaliadores externos nomeados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.*

#### 7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

*Nova SBE's research center (INOVA) gathers all of the School's scientific areas. This research center has always been classified as "Excellent" in all assessments by external committees of international experts appointed by the Foundation for Science and Technology.*

#### 7.2.2. Número de publicações do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 5 anos e com relevância para a área do ciclo de estudos.

382

#### 7.2.3. Outras publicações relevantes.

*Números de outras publicações (2007-2011):*

*Livros : 35*

*Capítulos de livros: 53*

*Outras: 80*

#### 7.2.3. Other relevant publications.

*Books: 35*

*Book Chapters: 53*

*Other: 80*

#### 7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

*A Nova School of Business and Economics procura desempenhar um papel ativo no desenvolvimento económico através dos seguintes meios:*

*a) Promoção de estudos aplicados para empresas e outras organizações públicas e privadas através do GANEC ou do centro de conhecimento NOVA Finance.*

*b) Colaboração ativa entre a faculdade e várias empresas na criação do Nova Forum, que constitui um instituto de formação de executivos. Através deste instituto promove-se a formação avançada de recursos humanos nas áreas de economia, finanças e gestão, no sentido de promover a competitividade de empresas. Ao longo dos anos milhares de quadros empresariais passaram pelos diferentes cursos que se têm desenrolado no Nova Forum.*

#### 7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

*Nova SBE seeks to play an active role in economic development through:*

*a) Promotion of applied studies for companies and other public and private organizations, through GANEC or the NOVA Finance knowledge center.*

*b) Active collaboration between the School and several companies in the creation of Nova forum (Executive Education center). This institute provides advanced training of human resources in the areas of economics, finance and management and promotes the competitiveness of companies. Over the years, thousands of executives have benefited from the various courses offered at Nova forum.*

#### 7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

*A Nova SBE desenvolve variadas ações de cooperação internacional no domínio da investigação científica nos campos da economia, gestão e finanças.*

*a) Participação em projetos de investigação científica, financiados por instituições estrangeiras ou envolvendo a participação de investigadores internacionais.*

*b) Colaboração de séries de seminários em Gestão, Economia e Finanças onde estão presentes investigadores internacionais. Estes seminários têm sido uma oportunidade excelente para o desenvolvimento de ações de cooperação na co-autoria de artigos ou no desenvolvimento de projetos.*

*c) Parceria com o MIT Sloan School of Management para a permanência dos docentes da NOVA SBE nesta conceituada escola de negócios americana como professores visitantes.*

#### 7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

*Nova SBE develops various actions of international cooperation in the field of scientific research in economics, management and finance.*

*a) Participation in scientific research projects funded by foreign institutions or involving the participation of international researchers.*

*b) Organization of seminars in Management, Economics and Finance with participation of international researchers. These workshops have been an excellent opportunity for the development of cooperation activities in co-authorship of articles or development projects.*

*c) Partnership with MIT Sloan School of Management, allowing our faculty to teach in this prestigious US business school as visiting professors.*

#### 7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

*O centro de investigação INOVA é avaliado periodicamente por comissões externas de peritos internacionais nomeadas pela FCT. A avaliação dessas comissões sobre a atividade de investigação científica que se desenrola na unidade de investigação teve até agora sempre a classificação de "Excelente", a mais elevada atribuída nestes processos de avaliação externa. Internamente o Conselho Científico promove uma avaliação anual da atividade de investigação dos docentes e desenvolve um processo de acompanhamento no desenvolvimento da carreira dos professores de carreira, nomeadamente dos mais jovens.*

#### 7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.

*The research center INOVA is regularly assessed by external committees of international experts appointed by the FCT. Their evaluation on scientific research activity has always been classified as "Excellent", the highest classification. Internally, the Faculty Council promotes an annual evaluation of faculty research activity and developed a monitoring process in the career development of faculty, specially junior faculty.*

## 7.3. Outros Resultados

### Perguntas 7.3.1 a 7.3.3

#### 7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.

*Nova SBE oferece serviços de consultoria a empresas e instituições que proporcionem algum tipo de benefício à sociedade. NOVAFRICA é um knowledge center cuja missão é apurar conhecimentos distintos no desenvolvimento da economia em África, especialmente nos países que falam a língua Portuguesa. O conhecimento gerado será baseado em investigação de alta qualidade no campo da economia e da gestão, produzido pelos seus membros e associados. Esta investigação é dirigida a todos stakeholders interessados através de recomendações a nível das políticas adotadas, operacional e conselhos estratégicos a empresas e organizações, serviços de consultoria e capacidade de construir em África.*

*A NOVA Finance Center reúne os recursos humanos e as atividades desenvolvidas na área de Finanças da Nova SBE. Seu objetivo é fortalecer a cooperação entre a escola e a indústria através de uma melhor investigação e educação em finanças.*

#### 7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.

*Nova SBE provides consultancy services to companies and institutions each year that have a tangible benefit for the community. It has also contributed with the appointment to public office of several faculty members.*

*NOVAFRICA is a knowledge center which mission is to produce distinctive expertise on business and economic development in Africa, especially in Portuguese-speaking countries. Knowledge created will be based on the top-quality economic and management research produced by its members and associates. This research is meant to reach all interested stakeholders through policy recommendations, operational and strategic advice to companies and organizations, consultancy and capacity building in Africa.*

*The NOVA Finance Center brings together the human resources and activities developed in the Finance area of Nova SBE. Its aim is to strengthen the cooperation between the school and industry through better research and education in finance.*

#### 7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

*A Nova SBE desenvolveu um Programa de Voluntariado em parceria com 30 instituições locais direcionados para os alunos de todos os programas. Os voluntários têm de participar pelo menos 1.5 horas por semana durante um semestre*

### 7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

*Nova SBE developed a Volunteering Program in partnership with 30 local institutions aimed at Nova SBE students of all programs. Volunteers must participate at least 1.5 hours per week during one semester.*

### 7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

*A Nova School of Business and Economics divulga para o exterior informações adequadas sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado a nível do website, redes sociais, brochuras e comunicação com os média.*

### 7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

*Nova School of Business and Economics sends out relevant information about the institution, study cycle and education through its website, social networks, brochures and communication to the media.*

### 7.3.4. Nível de internacionalização

#### 7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	16.5
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	12.6
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	24.6

## 8. Análise SWOT do ciclo de estudos

### 8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

#### 8.1.1. Pontos fortes

- *Correspondência entre os objetivos do ciclo de estudos e as exigências do mundo laboral de hoje em dia, trabalhando tanto os conhecimentos técnicos e científicos, como as competências interpessoais e de comunicação.*
- *Adequação dos objetivos às necessidades do mercado global e alinhamento dos mesmos com a missão e estratégia da instituição.*
- *Orientação dos objetivos para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos, para dar aos alunos capacidade de autonomia e de enfrentar novos desafios e situações.*
- *Abrangência dos objetivos permite que os alunos, ao chegar ao final do ciclo de estudos, possam optar por ingressar no mercado de trabalho ou, se preferirem, pela continuação dos seus estudos.*
- *Definição mais ambiciosa de objetivos por ser feito em conta os conhecimentos que os estudantes já trazendo 1º ciclo.*

#### 8.1.1. Strengths

- *Correspondence between the study cycle's objectives and the requirements for the labor market demanded nowadays, including technical and scientific knowledge, as well as interpersonal and communicational skills.*
- *Adequacy of the objectives to the needs of the global marketplace and alignment of the objectives with the mission and strategy of the faculty.*
- *Objectives directed toward the practical use of the theoretical knowledge acquired, in order to prepare students to work with autonomy and be able to deal with new and different challenges.*
- *Ambitious goal setting because it takes into account the knowledge that student already acquired in the 1st cycle.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

- *Pouca consciencialização dos estudantes para a importância dos objetivos globais do ciclo de estudos, apesar de a informação ser comunicada e estar disponível em vários meios e formatos.*

#### 8.1.2. Weaknesses

- *Lack of students' awareness to the importance of the generic objective of the study cycle, albeit the availability of that information in different formats and platforms.*

#### 8.1.3. Oportunidades

- *Possibilidade de adaptação dos objetivos às novas circunstâncias e desafios que os alunos encontrarão no futuro, dado que o mundo em que vivemos está em constante mudança.*

#### 8.1.3. Opportunities

- *Possibility to adapt the objectives to the new circumstances and challenges that student will face in future, given the rapidly changing world we live in.*
- *Setting even more ambitious goals, that is possible due to the increasing quality of the incoming students.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

- *Impossibilidade de foco dos objetivos numa determinada área de especialização dentro da Gestão, dada a formação geral e abrangente que se pretende proporcionar aos alunos (ainda que seja possível os alunos, através da escolha de disciplinas optativas, especializarem-se em determinada área).*

#### 8.1.4. Threats

- *It is not possible to focus the objectives in any single specialization area of Management, given the broad and general education offered by the by the program (although it is possible for students to choose optional curricular units in order to specialize in a given area)*

### 8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

#### 8.2.1. Pontos fortes

- *Participação ativa dos docentes, através do Conselho Científico, e dos estudantes, através dos Conselhos Pedagógico e de Faculdade e através das avaliações que fazem às diferentes disciplinas, na melhoria do processo de ensino da faculdade.*
- *Auscultação das preferências dos docentes aquando da distribuição do serviço docente.*
- *Abrangência do processo de avaliação, feito semestralmente, que contempla tanto o desempenho dos docentes, como a estrutura da unidade curricular e os recursos disponíveis.*
- *Utilização dos dados do processo de avaliação para implementar medidas de melhoria.*
- *Influência do processo de avaliação na decisão de promoção e renovação de contratos.*
- *Submissão do ciclo de estudos e da faculdade a processos de acreditação internacionais, como EFMD, AACSB e AMBA, assim como a entrada em rankings internacionais como o do Financial Times.*
- *Alta taxa de participação dos alunos nos inquéritos de avaliação, pelo facto de ser preenchido durante as aulas e em papel.*

#### 8.2.1. Strengths

- *Active participation from faculty members, through the Scientific Council, and from students, through the Pedagogical Council and School Council, as well as the evaluations they make to the improvement of the teaching process.*
- *Checking the teachers' preferences when allocating the academic service.*
- *The scope of the evaluation process includes the teachers' performance, as well as the structure of the curricular unit and the available resources, and is done every 6 months.*
- *Use of the students' satisfaction surveys as a criterion in promotion and renewal of contracts decisions.*
- *Submission of the study cycle and the faculty to international accreditation processes, as EFMD, AACSB and AMBA, as well as the presence in international rankings as the Financial*

*Times one.*

- *High students' participation in the evaluation surveys, because they are filled during class time.*
- *Existence of satisfaction surveys about the quality of the services and of the program in general.*

#### 8.2.2. Pontos fracos

- *Demora relativa na comunicação dos resultados das avaliações aos docentes.*
- *Impossibilidade de atender sempre às preferências e à área de investigação dos docentes na distribuição de serviço.*
- *Peso burocrático do processo de avaliação, que consome tempo e recursos administrativos.*
- *Ausência de um mecanismo de feedback formal aos Assistentes com a função de Grader.*

#### 8.2.2. Weaknesses

- *Relative delay in reporting the results of the evaluations to the teachers.*
- *It is not always possible to meet the preferences and research area of the teachers when allocating the academic service.*
- *The evaluation process consumes much time and administrative resources.*
- *Absence of a formal feedback mechanism to the teaching assistants.*

#### 8.2.3. Oportunidades

- *Utilização dos resultados das avaliações dos docentes para criar um processo de desenvolvimento de competências pedagógicas.*
- *Implementação do programa de qualidade ao nível da reitoria, de uma forma mais prática.*
- *Exigência crescente por parte das agências de acreditação internacionais.*

#### 8.2.3. Opportunities

- *Use of the evaluation results to create a process for developing teachers' skills.*
- *Implementation of the quality program introduced by the Rectorate, in a more practical way.*
- *More demanding requirements set by the international accreditation agencies.*

#### 8.2.4. Constrangimentos

- *Desadequação do novo processo de avaliação aos objetivos da faculdade, pelo facto de ser estabelecido pela Reitoria e igual para todas as unidades orgânicas da Universidade.*
- *Dificuldade de implementação do novo processo de avaliação.*

#### 8.2.4. Threats

- *Inadequacy of the new evaluation process to the faculty's goals, because it was introduced by the Rectorate and it is equal to all university's units.*
- *Difficulty implementing the new evaluation process.*

### 8.3. Recursos materiais e parcerias

---

#### 8.3.1. Pontos fortes

- *Equipamento de todas as salas com computador e projetor.*
- *Cobertura de todo o Campus pela rede wireless da faculdade.*
- *Utilização da plataforma Moodle como ferramenta de elearning por todas as unidades curriculares.*
- *Biblioteca com todos os livros recomendados pelas diferentes unidades curriculares, lugares de estudo e acesso a bases de dados como a B-On.*
- *Espaços próprios para convívio e para estudo, não acessíveis a alunos do 1º ciclo.*
- *Elevado número de acordos com universidades ou escolas de gestão internacionais, espalhadas por todo o mundo.*
- *Parceria com 7 instituições internacionais para oferta de programa de duplo-diploma.*
- *Protocolos de estágio assinados com empresas para elaboração do trabalho final de Mestrado.*
- *Ligação entre os alunos e o mercado de trabalho feita pelo Gabinete de Apoio Profissional.*

#### 8.3.1. Strengths

- *Every room is equiped with computer and projector.*
- *The wireless network covers all the campus.*
- *Use of Moodle as an elearning tool in every curricular unit.*
- *Library with all the recommended books by the different curricular units, places for studying and access to databases such as B-On.*
- *Spaces suitable for socializing and studying, not accessible to students from the 1st cycle.*
- *High number of partnerships with international management faculties, all over the world.*
- *Internship protocols with firms for the Masters final workproject.*
- *Liaison between students and labor market established by the Career Management Office.*
- *Partnership with 7 international institutions in order to offer double-degree programs.*

#### 8.3.2. Pontos fracos

- *Reduzido número de salas de computadores para o total de alunos da faculdade.*
- *Equipamento informático desatualizado.*
- *Número insuficiente de espaços de trabalho para Professores Assistentes.*

#### 8.3.2. Weaknesses

- *Reduced number of computer rooms.*
- *Computer equipment is outdated.*
- *Insufficient number of workplaces for Teaching Assistants.*

#### 8.3.3. Oportunidades

- *Projeto de mudança de instalações para o concelho de Oeiras.*
- *Implementação do Processo de Bolonha e uniformização da estrutura dos ciclos de estudo em mais países, que facilita o estabelecimento de acordos de intercâmbio com faculdades desses países.*
- *Crescimento e aproveitamento da base de alumni, dado que a faculdade é relativamente recente, quando comparada com as suas concorrentes nacionais.*
- *Possibilidade de parceria com uma empresa tecnológica para conseguir adquirir equipamentos em condições mais favoráveis.*
- *Possibilidade de encontrar mais instituições interessadas em parcerias, devido à crescente reputação da Faculdade.*

#### 8.3.3. Opportunities

- *Project for moving the faculty to new facilities in Oeiras.*
- *Implementation of the Bologna Process and standardization of the study cycles in more countries, which facilitates the establishment of exchange agreements with universities from those countries.*
- *Growth of the alumni base, given that the faculty is relatively recent when compared with domestic competitors.*
- *Possibility of establishing a partnership with a technological firm in order to acquire equipment on more favorable terms.*
- *Ability to find more institutions interested in partnering, due to the growing reputation of the faculty.*

#### 8.3.4. Constrangimentos

- *Limitações de espaço.*
- *Horário de funcionamento da Faculdade pouco alargado.*
- *Utilização dos mesmos espaços e recursos por parte de outros ciclos de estudo.*
- *Possibilidade de cortes no financiamento às faculdades que criarão mais dificuldade na renovação de equipamentos.*

#### 8.3.4. Threats

- *Space constraints.*
- *Limited faculty working schedule.*

- The spaces and resources are also used by other study cycles.
- Possibility of cuts in funding to colleges that will make it more difficult to renew the equipment.

## 8.4 Pessoal docente e não docente

### 8.4.1. Pontos fortes

#### Docente

- Recrutamento de Professores estrangeiros e de Professores portugueses com doutoramento feito numa universidade de outro país.
- Identificação dos Assistentes com a filosofia e objetivos da Faculdade, uma vez que a maior parte foram alunos da Instituição com excelente aproveitamento.
- Incentivo à investigação, comunicação científica e serviço à comunidade, uma vez que as publicações, Papers, trabalho editorial e participação em seminários e conferências são tidas em conta no processo de avaliação dos docentes. (O nº publicações do corpo docente em revistas internacionais com revisão de pares nos últimos 5 anos: 382).
- Capacidade de captação de financiamento à investigação em concursos competitivos nacionais ou estrangeiros.

#### Não Docente

- Grande disponibilidade e abertura para ouvir e tentar resolver os problemas dos alunos. O apoio é dado, em particular, pelo GM.
- Formação contínua em diversas áreas (inglês, excel, powerpoint, técnicas de atendimento, gestão académica).

### 8.4.1. Strengths

#### Academic

- International experience of the professors, achieved through the recruitment of foreign professors and of Portuguese professors with international Phd.
- Teaching assistants identified with the faculty's philosophy and objectives, since most part of them have been students here.
- Scientific research, scientific communication and community service is encouraged, as publications, scientific papers and participation in seminars and conferences are taken into account in the evaluation process. (The number of faculty publications in international journals with peer review in the last 5 years is 382).
- Ability to attract research funding on competitive domestic and foreign contests.

#### Non-Academic

- Openness and availability to listen and try to solve students' problems. The support is given, in particular, by the Masters' Office
- Continuous training in various areas (English, excel, powerpoint, customer service, academic management)

### 8.4.2. Pontos fracos

#### Docente

- Grande rotação e pouco tempo médio de permanência dos Assistentes, devido em parte a restrições legais.
- Dificuldades na gestão de uma oferta curricular variada e numerosa, mantendo padrões internacionais de qualidade.
- Pouca disponibilidade de recursos, docentes e não docentes, para a qualidade académica, soft skills e de serviço, decorrente das restrições de financiamento e de contratação do sistema público.

#### Não Docente

- Horário dos serviços de apoio aos alunos pouco alargado.
- Demora na prestação de alguns serviços importantes para os docentes, como o apuramento dos resultados das avaliações.

### 8.4.2. Weaknesses

#### Academic

- Great rotation and small permanence time of the teaching assistants, due, in part, to legal restrictions.
- Difficulties in managing a large and varied curriculum offer, maintaining international quality standards.
- Episodic problems of coordination between Professors and Teaching Assistants.
- Lack of availability of academic and non-academic resources to the academic quality, soft skills and service, due to restrictions on funding and hiring of the public system.

#### Non-Academic

- Support services' working schedule is reduced.
- Delay in delivery of some important services to Professors, such as the results of the evaluation process.

### 8.4.3. Oportunidades

#### Docente

- Reconhecimento da qualidade do ciclo de estudos por rankings internacionais, que traz aumento de credibilidade e poderá atrair mais docentes portugueses e estrangeiros.
- Aumento da qualidade da investigação na Nova SBE, que permite criar um triângulo virtuoso que há muito faz parte da visão da faculdade: uma instituição com reputação científica atrai os melhores professores que por sua vez atraem os melhores alunos.

#### Não Docente

- Reorganização dos serviços de forma mais eficiente, como tem vindo a ser feito.

### 8.4.3. Opportunities

#### Academic

- Recognition of the study cycle's quality by international rankings, which brings more credibility and can attract more Portuguese and foreign Professors.
- Increase in the research's quality makes it possible to create a virtuous triangle that has long been part of the vision of the college: an institution with scientific reputation attracts the best teachers which in turn attract the best students.

#### Non-Academic

- More efficient reorganization of services, as has been done.

### 8.4.4. Constrangimentos

#### Docente

- Nova lei que determina que bolsistas não poderão dar mais aulas, que fará com que a base de recrutamento de Assistentes seja menor.
- Crise e austeridade em Portugal, que tornam mais difícil atrair docentes, pois estes poderão optar por trabalhar em faculdades de outros países.
- Remuneração definida e tabelada pelo Estado, que faz com que a faculdade seja menos competitiva a recrutar docentes internacionais.

#### Não Docente

- Crise vivida pelo país, que obriga à contenção de custos.

### 8.4.4. Threats

#### Academic

- New law not allowing Phd students with scholarship to teach will reduce the recruiting base of teaching assistants.
- Crisis and austerity in Portugal, which make it difficult to attract professors as they may choose to work in other countries.
- Remuneration defined and tabulated externally, which makes the faculty less competitive when recruiting international professors.
- Recruitment of teaching assistants by firms, that forces them to leave the faculty.
- Lack of flexibility in managing the teaching career and the implementation of incentives

#### Non-Academic

- Crisis which requires cost containment.
- Restrictions imposed externally to hiring in the public sector, which are not adjusted to the faculty's growth.

## 8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

### 8.5.1. Pontos fortes

- Capacidade de atrair os melhores alunos nacionais e muitos internacionais.
- Disponibilidade e abertura dos docentes para apoiar os alunos através dos seus horários de atendimento e por e-mail.
- Utilização do Moodle como plataforma de elearning e para disponibilização de materiais.
- Apoio individual a alunos que o necessitem através do Gab de Desenvolvimento do Aluno.
- Apoio à integração dos alunos no mercado de trabalho, feito pelo Gab de Apoio Profissional, que orienta os alunos na elaboração do seu CV e carta de apresentação, gere a base de dados de alunos para que as empresas os possam contactar e promove a apresentação de empresas na faculdade (Business Forum).
- Incentivo à experiência de internacionalização dos alunos através dos protocolos de intercâmbio com universidades estrangeiras, de viagens organizadas pela Faculdade para conhecer empresas internacionais.
- Ambiente multicultural devido ao elevado número de alunos estrangeiros e com diferentes bases de formação.

#### 8.5.1. Strengths

- Ability to attract the best national students and many international ones.
- Professors' openness and availability to support students through office hours and by e-mail.
- Moodle usage as an elearning platform and for sharing materials and information.
- Individual support to students that need it through the Personal Development Office.
- Support to students regarding the entrance in the labor market, given by the Career Management Office, that helps students building their CV and presentation letter, manages the students database so that firms can reach them and promotes the presentation of firm in faculty (Business Forum)
- Encouragement to students' internationalization experience through exchange protocols established with foreign universities.
- Multicultural environment due to the high number of foreign students and students with different background and training.
- Selection of candidates takes into account aspects as the CV and presentation letter.

#### 8.5.2. Pontos fracos

- Dificuldade em atrair alunos de pontos mais distantes do país (Norte e Algarve).

#### 8.5.2. Weaknesses

- Difficulty to attract students from more distant points of the country (North and Algarve).

#### 8.5.3. Oportunidades

- Acreditações internacionais e classificação em rankings internacionais trazem credibilidade, o que atrai mais e melhores alunos.

#### 8.5.3. Opportunities

- International accreditations and rankings bring credibility, attracting more and better students.

#### 8.5.4. Constrangimentos

- Possível redução do número de candidatos, devido à crise.

#### 8.5.4. Threats

- Possible reduction in the number of candidates, due to the crisis.

### 8.6. Processos

---

#### 8.6.1. Pontos fortes

- Aquisição de competências: conhecimentos analíticos, desenvolvimento de raciocínio lógico, capacidade de trabalhar autonomamente, capacidade de apresentação oral e escrita e de trabalhar em grupo.
- Possibilidade de os alunos escolherem cadeira optativas, adaptando assim o ciclo de estudos aos seus interesses.
- Revisão anual da estrutura curricular, que assegura a atualização científica e de métodos de trabalho.
- Abrangência da avaliação dos alunos, pois a maior parte das unidades curriculares tem um sistema de avaliação que inclui componentes individuais e de grupo, orais e escritas.
- Definição dos objetivos de aprendizagem de cada unidade curricular, alinhados com os objetivos gerais do ciclo de estudos e com os métodos de ensino utilizados.
- Inclusão da Ética, Responsabilidade Social e Cidadania no programa.
- Autonomia entre Licenciatura e Mestrado, permite abrir mestrado a alunos com diferentes bases de formação, aumentando a diversidade dos mesmos.

#### 8.6.1. Strengths

- Skills acquired: analytical skills, development of logic reasoning, ability to work autonomously, ability to communicate orally and written and to work in group.
- Possibility of choosing elective courses, adapting the study cycle to specific interests.
- Annual review of the curriculum, which ensures that scientific knowledge and working methods are updated.
- Comprehensiveness of the students evaluation, given that the most part of curricular units have an evaluation system that includes individual and group, oral and written assignments.
- Clear definition of learning goals in each curricular unit, aligned with the generic objectives of the study cycle and with the teaching methods used.
- Inclusion of Ethics, Social Responsibility and Citizenship as important topics.
- Demanding level of workload in order to prepare students for the job market.
- Autonomy between BSc and MSc, allows MSc to be open to students with different formation bases, increasing the students diversity.

#### 8.6.2. Pontos fracos

- Pouca comunicação entre diferentes unidades curriculares.

#### 8.6.2. Weaknesses

- Lack of communication between different curricular units.

#### 8.6.3. Oportunidades

- Mudanças no mercado global, que criam a oportunidade de introduzir novas unidades curriculares.
- Participação mais estruturada da Comunidade Alumni e meio empresarial ligado à faculdade nas unidades curriculares.
- Desenvolvimento de competências pedagógicas através da observação de aulas de outros professores, algo que já é feito, mas de forma muito incipiente.
- Reorganização do sistema de Educação a nível europeu, decorrente do Processo de Bolonha.

#### 8.6.3. Opportunities

- Changes in the global market create the opportunity to introduce new curricular units.
- More structured participation from Alumni and firms in the curricular units.
- Development of teaching skills through classroom observation of other professors, this is something that is already done, but it is very incipient.
- Reorganization of the European educational system, due to the Bologna Process.

#### 8.6.4. Constrangimentos

- Pouca possibilidade de especialização num determinado ramo da Gestão, dada a opção da faculdade de ter um ciclo de estudos mais geral e abrangente.
- Nível de trabalho exigido, torna muito difícil que os alunos trabalhem numa empresa enquanto fazem o mestrado.

#### 8.6.4. Threats

- Little possibility of specialization in a particular area of Management, given the option made by the faculty to have a more general and comprehensive study cycle. (LG, MG)
- Level of workload makes it very difficult for student to work while taking the Master.

### 8.7. Resultados

---

#### 8.7.1. Pontos fortes

- *Aproveitamento e conclusão do ciclo de estudos por parte da grande maioria dos alunos dentro do tempo previsto.*
- *Taxa de empregabilidade de 100%.*
- *Elevado número de publicações do corpo docente em revistas internacionais com revisão de pares nos últimos 5 anos (382), assim como de livros (35) e capítulos de livros (53).*
- *Elevada percentagem de alunos estrangeiros (16,5%) e de alunos em programas internacionais de mobilidade (32,6%).*
- *Percentagem assinalável de docentes estrangeiros.*

**8.7.1. Strengths**

- *Completion of the study cycle by the majority of students within the expected time.*
- *Employment rate of 100%.*
- *High number of faculty publications in international journals with peer review in the last 5 years (383), as well as books (35) and book chapters (53).*
- *High percentage of international students (16,5%) and students in international mobility programs (32,6%)*
- *Good percentage of foreign professors.*

**8.7.2. Pontos fracos***n.a***8.7.2. Weaknesses***n.a***8.7.3. Oportunidades***n.a***8.7.3. Opportunities***n.a***8.7.4. Constrangimentos**

- *Risco de alguns alunos terem de abandonar o ciclo de estudos devido à crise que se vive no país.*

**8.7.4. Threats**

- *Risk of some students abandoning the study cycle due to the crisis.*

**9. Proposta de acções de melhoria****9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos**

---

**9.1.1. Debilidades**

- *Pouca consciencialização dos estudantes para a importância dos objetivos globais do ciclo de estudos.*

**9.1.1. Weaknesses**

- *Low awareness of students on the importance of the overall objectives of the course.*

**9.1.2. Proposta de melhoria**

- *Reforçar a comunicação relativa aos objetivos gerais do ciclo de estudos em sessões de apresentação do mesmo, como tem vindo a ser feito.*

**9.1.2. Improvement proposal**

- *Reinforce the communication on the general objectives of the program in presentation sessions, as it is currently being done.*

**9.1.3. Tempo de implementação da medida**

- *1 ano*

**9.1.3. Implementation time**

- *1 year*

**9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- *Baixa*

**9.1.4. Priority (High, Medium, Low)**

- *Low*

**9.1.5. Indicador de implementação**

- *Nível de compreensão e consciencialização dos objetivos por parte dos alunos.*

**9.1.5. Implementation marker**

- *Level of understanding and awareness of the overall goals by the students.*

**9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.**

---

**9.2.1. Debilidades**

- *Ausência de um sistema integrado de qualidade com a Reitoria-*

**9.2.1. Weaknesses**

- *Absence of an integrated quality system with the Rectorate.*

**9.2.2. Proposta de melhoria**

- *Implementação do sistema de qualidade integrado com a Reitoria*

**9.2.2. Improvement proposal**

- *Implementation of the quality system integrated with the Rectorate.*

**9.2.3. Tempo de implementação da medida**

- *1 ano*

**9.2.3. Improvement proposal**

- *1 year*

**9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)***Baixa***9.2.4. Priority (High, Medium, Low)***Low***9.2.5. Indicador de implementação***- Resultados produzidos pelo novo processo e a sua utilidade para a melhoria da faculdade.***9.2.5. Implementation marker***- The results produced by the new quality system and its usefulness for improving the faculty services.***9.3 Recursos materiais e parcerias**

---

**9.3.1. Debilidades***- Pouco espaço para salas de estudo e espaços de trabalho de professores assistentes.  
- A faculdade tem mais contactos com empresas nacionais do que internacionais.***9.3.1. Weaknesses***- Lack of space for study rooms and workspaces for teaching assistants.  
- The faculty has better connected to national firms than to international firms.***9.3.2. Proposta de melhoria***- Mudança de instalações para o concelho de Oeiras.  
- Aumentar contactos com empresas internacionais.  
- Melhorar integração dos alunos no mercado de trabalho internacional, incluindo os antigos alunos nesse processo.***9.3.2. Improvement proposal***- Moving to new facilities in Oeiras.  
- Increase the number of contacts with international firms.  
- Improving the link to the international job market, integrating the alumni in that process.***9.3.3. Tempo de implementação da medida***- 5 anos  
- 1 ano  
- 1 ano***9.3.3. Implementation time***- 5 years  
- 1 year  
- 1 year***9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)***- Baixa  
- Média  
- Média***9.3.4. Priority (High, Medium, Low)***- Low  
- Medium  
- Medium***9.3.5. Indicador de implementação***- Mudança para o novo Campus.  
- N° de empresas internacionais que se apresentam aos alunos nos eventos organizados para o efeito (ex: business forum)  
- Número de alunos da faculdade recrutados por empresas internacionais.***9.3.5. Implementation marker***- Move to the new facilities.  
- Number of international firms that are introduced to the students in events organized for that purpose (eg: Business Forum).  
- Number of students recruited by international firms.***9.4. Pessoal docente e não docente**

---

**9.4.1. Debilidades***- Falta de recursos humanos para fazer face ao crescimento da faculdade.***9.4.1. Weaknesses***- Lack of human resources to cope with the growth of the college.***9.4.2. Proposta de melhoria***- Aumento do staff do Career Management Office com vista a proporcionar um melhor serviço aos alunos.***9.4.2. Improvement proposal***- Increase the human resources working at the Career Management Office in order to provide a better service to students***9.4.3. Tempo de implementação da medida***- 1 ano***9.4.3. Implementation time***- 1 year***9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)***- Média***9.4.4. Priority (High, Medium, Low)**

- *Medium*

**9.4.5. Indicador de implementação**

- *Número de colaboradores dedicados ao Career Management Office*
- *Nível de satisfação dos alunos com os serviços prestados.*

**9.4.5. Implementation marker**

- *Number of people working at the Career Management Office.*
- *Students' satisfaction level regarding the CMO services.*

**9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem**

---

**9.5.1. Debilidades**

- *O número de alunos internacionais, sendo elevado, ainda não está ao nível do que a faculdade ambiciona.*

**9.5.1. Weaknesses**

- *The number of international students in the study cycle is high, but it can still be increased.*

**9.5.2. Proposta de melhoria**

- *Aumentar agressividade do Marketing para recrutar alunos internacionais.*
- *Criar um sistema de admissões mais rápido e eficaz.*

**9.5.2. Improvement proposal**

- *Increase aggressiveness of Marketing to recruit international students.*
- *Create a faster and more effective admission system.*

**9.5.3. Tempo de implementação da medida**

- *1 ano.*

**9.5.3. Implementation time**

- *1 year.*

**9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- *Média*

**9.5.4. Priority (High, Medium, Low)**

- *Medium.*

**9.5.5. Indicador de implementação**

- *Número de alunos internacionais a frequentar o ciclo de estudos.*

**9.5.5. Implementation marker**

- *Number of international students in the study cycle.*

**9.6. Processos**

---

**9.6.1. Debilidades**

- *Necessidade contínua de atualização e revisão das unidades curriculares a oferecer.*

**9.6.1. Weaknesses**

- *Need for continuous update and revision of the curricular units offered.*

**9.6.2. Proposta de melhoria**

- *Revisão e adaptação anual das unidades curriculares.*

**9.6.2. Improvement proposal**

- *Annual review and adaptation of curricular units.*

**9.6.3. Tempo de implementação da medida**

- *Em curso.*

**9.6.3. Implementation time**

- *Ongoing.*

**9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- *Baixa*

**9.6.4. Priority (High, Medium, Low)**

- *Low*

**9.6.5. Indicador de implementação**

- *Nº de unidades curriculares novas/diferentes oferecidas por ano.*

**9.6.5. Implementation marker**

- *Number of new/different curricular units offered each year.*

**9.7. Resultados**

---

**9.7.1. Debilidades**

- *Número de estudantes estrangeiros poderia ser maior, apesar de já ser elevado.*

**9.7.1. Weaknesses**

- *The number of foreign students could be higher, although it is already good.*



**9.7.2. Proposta de melhoria***Medidas descritas em 9.5.2.***9.7.2. Improvement proposal***The proposal is described in 9.5.2.***9.7.3. Tempo de implementação da medida***Em curso***9.7.3. Implementation time***Ongoing***9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)***Médio***9.7.4. Priority (High, Medium, Low)***Medium***9.7.5. Indicador de implementação***- Número de alunos internacionais a frequentar o ciclo de estudos***9.7.5. Implementation marker***- Number of international students in the study cycle.***10. Proposta de reestruturação curricular****10.1. Alterações à estrutura curricular****10.1. Alterações à estrutura curricular****10.1.1. Síntese das alterações pretendidas**

*A revisão curricular de 2013 reflete o compromisso da escola com a inovação e melhoria contínua. Várias uc's e módulos foram introduzidos no programa. Cursos como, por ex., As Crises Financeiras na História, Macro para Gestores, Geopolítica e a Economia Global e a Economia da Agricultura e Ambiente foram introduzidos para ajustar a oferta curricular de uma economia global em mudança, na sequência da recente crise financeira.*

*Por outro lado, vários cursos foram introduzidos no currículo porque foram consideradas competências importantes para os estudantes no mercado de trabalho, que anteriormente não eram abordados. Os módulos são o aspecto mais dinâmico do currículo, permitindo que a escola tire proveito dos seus contatos para atrair especialistas, inclusive internacionalmente.*

**10.1.1. Synthesis of the intended changes**

*The curriculum review of 2013 reflect the school's commitment to continuous innovation and improvement.*

*Several courses and modules have been introduced in the program. Courses such as Financial Crises in History, Macro for Managers, Geopolitics and the Global Economy and The Economics of Agriculture and Environment were introduced to adjust to curriculum to a changing global economy, in the wake of the recent Financial Crisis.*

*On the other hand, several courses were introduced in the curriculum because they were considered important skills for students in the job market, which were previously not addressed. The modules are the most lively aspect of the curriculum, as they are expected to provide students with a different, out-of-the-mainstream learning experience and allow the school to take advantage of its contacts to attract experts, including internationally, for non-recurring teaching assignments.*

**10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida****Mapa n.a.****10.1.2.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***10.1.2.1. Study Cycle:***Masters in Management***10.1.2.2. Grau:***Mestre***10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***n.a.***10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***n.a.***10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	G	61.2	0
Finanças	F	7	0
Contabilidade	C	0	0
Métodos Quantitativos	M	3.5	0
Economia, Métodos Quantitativos, Finanças, Gestão ou Contabilidade (5 Items)	E, M, F, G ou C	0	30.3
		<b>71.7</b>	<b>30.3</b>

**10.2. Novo plano de estudos****Mapa XII – Novo plano de estudos - -****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***10.2.1. Study Cycle:**

## Masters in Management

## 10.2.2. Grau:

Mestre

## 10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

&lt;sem resposta&gt;

## 10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

&lt;no answer&gt;

## 10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

&lt;sem resposta&gt;

## 10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

&lt;no answer&gt;

## 10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Financeira (Financial Management)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Estratégia (Strategy)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Gestão de Recursos Humanos (Human Resource Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Obrigatória
Planeamento de Marketing (Marketing Planning)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Obrigatória
Seminário de Gestão (Management Seminar)	G	O	56	TP: 36	2	Obrigatória
Trabalho de Projecto (Work Project)	G	S	1176	TP: 36; OT: 20	42	Obrigatória
Estatística para Gestores (Statistics for Managers)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Obrigatória
Contabilidade de Gestão Avançada (Advanced Managerial Accounting)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Contabilidade Financeira Avançada (Financial Statement Analysis)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Controlo de Gestão (Managerial Accounting)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Fiscalidade I	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Fiscalidade Internacional (International Taxation)	C	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Análise de Políticas Públicas (Tools for Applied Analysis)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Comércio Internacional (International Trade)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Economia da Educação (Economics of Education)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia da Saúde (Economics of Health and Health Care)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia do Ambiente (Environmental Policy)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia do Trabalho (Labor Economics)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia dos Sistemas de Saúde (Economics of Health Systems)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia Industrial (Industrial Organization)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Estratégias de Combate à Pobreza (Strategies to Fight Poverty)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Geopolítica e a Economia Global (Geopolitics and the Global Economy)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
História da Globalização (History of Globalization)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Macro para Gestores (Macro for Managers)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Mercados de Energia (Global Energy Markets)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Organização e Incentivos (Organizations and Incentives)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Pobreza: Conceitos e Desafios (Poverty: Concepts and Challenges)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Política de Concorrência (Competition Policy)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Sustentabilidade (Sustainability)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Auditoria (Auditing)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Capital de Risco e Financiamento de Inovação (Entrepreneurial Finance & Venture Capital)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Finanças Internacionais (International Finance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Análise de Negociação (Negotiation Analysis)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Canais de Distribuição (Distribution Channels)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Comportamento do Consumidor (Consumer Behavior)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Comunicação de Marketing (Integrated Marketing)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Consultoria (Consulting)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Decisões de Consumo e Gestão (Consumer and Managerial Decision Making)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Desafios Económicos Globais (Global Business Challenges)	G	O	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Desenvolvimento de Novos Produtos (New Product Development)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
E-Commerce e E-Marketing (E-commerce e E-Marketing)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
E-Marketing (E-Marketing)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Empreendedorismo (Entrepreneurship)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Empreendedorismo Social (Social Entrepreneurship)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Empresas Familiares (Family Business)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Estratégia de Negociação (Negotiation Strategy)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Estratégia Empresarial (Corporate Strategy)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Cadeira de Abastecimento (Global Supply Chain Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Força de Vendas (Sales Forces Management & Retailing)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão da Inovação (Innovation Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A

(50 Items)

## Mapa XII – Novo plano de estudos - -

## 10.2.1. Ciclo de Estudos:

Mestrado em Gestão

## 10.2.1. Study Cycle:

Masters in Management

## 10.2.2. Grau:

Mestre

## 10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

&lt;sem resposta&gt;

**10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

&lt;no answer&gt;

**10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**

&lt;no answer&gt;

**10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão da Qualidade (Quality Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão das Mudanças Operacionais (Operational Change Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Marcas (Brand Management)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Gestão de Operações (Operations Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Organizações sem fins Lucrativos (Management of Non-Profit Organizations)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Projectos (Projects Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão de Relacionamento com o Cliente (Customer Relationship Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão e Economia Marítima (Maritime Business and Economics)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Gestão Internacional de Recursos Humanos (Global Human Resources Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Governança Empresarial Aplicada (Applied Corporate Governance)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Internacionalização (Internationalization)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Liderança (Leadership and Change Management)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
marketing Intercultural (Marketing Across Cultures)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Marketing Internacional (International Marketing Strategy)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Marketing num Mundo Dinâmico (Marketing in a Dynamic World)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Marketing Research (marketing Research)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Negócio Internacional (International Business)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Negócio internacional Sustentável ( Sustainable International Business)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Organizações Positivas (Positive Organizations)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Persuasão e Negociação (Persuasion and Negotiation)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa A
Pricing Strategies (Pricing Strategies)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Recursos Marinhos (Marine Resources)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Responsabilidade Social Corporativa (Corporate Social Responsibility)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Simulação de Empreendedorismo (Venture Simulation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Teoria das Organizações (Organizational Theory and Design)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Turismo Costeiro e Marítimo (Coastal and Marine Tourism)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Venture Creation (Venture Creation)	G	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Métodos Quantitativos (Numerical Methods and MathLab)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Optimização (Modeling Business Decisions)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
A Economia da Agricultura e do Ambiente (The Economics of Agriculture and Environment)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia do Desenvolvimento (Development Economics)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Regulação Económica e Defesa da Concorrência (Economic Regulation)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa A
Economia da Segurança Social (Economics of Social Insurance)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Economia Pública (Public Economics)	E	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Introdução a Modelos Agregados (Macroeconomic Theory)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Macroeconomia dos Mercados Financeiros (Macroeconomics of Financial Markets)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Teoria dos Jogos I (Game Theory I)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Teoria dos Jogos II (Game Theory II)	E	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
As Crises Financeiras na História (Financial Crises in History)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Credit Risk (Credit Risk)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Derivados (Derivatives)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Finanças Empíricas (Empirical Finance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Fusões, Aquisições e Reestruturação (Merges, Acquisitions & Restructuring)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Gestão Bancária (Banking)	F	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Gestão Dinâmica de Carteiras (Asset Management)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Gestão de Risco (Risk Management)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Hedge Funds (Hedge Funds)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Intermediação Financeira (Financial Intermediation)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Mercados de Rendimento Fixo I (Fixed Income I)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Private Equity (Private Equity)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B

(50 Items)

**Mapa XII – Novo plano de estudos - -****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Mestrado em Gestão***10.2.1. Study Cycle:***Masters in Management***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

&lt;sem resposta&gt;

**10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

&lt;no answer&gt;

**10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**  
<sem resposta>

**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**  
<no answer>

### 10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Criação e Gestão de Projectos de Empreendedorismo (Creating and Managing Entrepreneurial Ventures)	G	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Macro Econometria (Empirical Macroeconometrics)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Macroconometria (Macroeconometrics)	M	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Matemática I (Mathematics I)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Matemática II (Mathematics II)	M	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Microconometria (Microeconometrics)	M	S	196	TP: 36; OT: 10	7	Optativa B
Project Finance (Project Finance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Real Estate Finance (Real State Finance)	F	O	98	TP: 18; OT: 5	3.5	Optativa B
Artes e Gestão (Arts and Management)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Carreiras em Banca de Investimento e Consultoria (Careers in Investment Banking and Consultancy)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Carreiras em Economia (Careers in Economics)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Cidadania Profissional (Professional Citizenship)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Design Driven Business (Design Driven Business)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Estimulação da Criatividade através do Pensamento Visual (Stimulating Creativity Through Visual Thinking)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Opinião Pública, Política e Economia (Public Opinion, Politics and the Economy)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Fazer Negócios em África (Doing Business in Africa)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Fazer Negócios no Brasil (Doing Business in Brazil)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Liderança de Equipas (Leading Teams)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Model Building for Policy Analysis (Model Building for Policy Analysis)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Personal Branding (Personal Branding)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Viagem de Estudo (Study Trip)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Visão de Carreira (Career Vvision)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Real Life Business Tool Kit (Real Life Business Tool Kit)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C
Desafios e Liderança no Sistema Nacional de Saúde Português (Challenges and Leadership in the Portuguese National Health Service)	G	O	14	PL: 14	0.5	Optativa C

(24 Items)

### 10.3. Fichas curriculares dos docentes

#### Mapa XIII

**10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
<sem resposta>

**10.3.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**  
<sem resposta>

**10.3.3. Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
<sem resposta>

**10.3.4. Categoria:**  
<sem resposta>

**10.3.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
<sem resposta>

**10.3.6. Ficha curricular de docente:**  
<sem resposta>

### 10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)

#### Mapa XIV - The Economics of Agriculture and the Environment

**10.4.1.1. Unidade curricular:**  
*The Economics of Agriculture and the Environment*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**  
*Fernando Brito Soares*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**  
<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**  
<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**  
*The course exposes the student to the use of the main policy tools applied to the specific issues of the agricultural sector. Special attention is devoted to the Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union (EU). The course addresses also the relationship between agriculture and the environment and its economic implications.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**  
*The course exposes the student to the use of the main policy tools applied to the specific issues of the agricultural sector. Special attention is devoted to the Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union (EU). The course addresses also the relationship between agriculture and the environment and its economic implications.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Introduction
2. Agriculture and the Economy
3. Agricultural Policy
4. The Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union
5. The CAP for 2014 – 2020
6. Agriculture and the Environment

**10.4.1.5. Syllabus:**

1. Introduction
2. Agriculture and the Economy
3. Agricultural Policy
4. The Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union
5. The CAP for 2014 – 2020
6. Agriculture and the Environment

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Understand the major features that make the agricultural sector different from other economic sectors.  
Understand economic analysis applied to the agricultural sector.  
Analyse the different tools of agricultural policy and its welfare effects with emphasis on the CAP.  
Analyse the relationship between agriculture and the environment*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Understand the major features that make the agricultural sector different from other economic sectors.  
Understand economic analysis applied to the agricultural sector.  
Analyse the different tools of agricultural policy and its welfare effects with emphasis on the CAP.  
Analyse the relationship between agriculture and the environment*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*The course will be delivered through two lectures (1.5 hours each) each week. Students are supposed to attend the lectures in order to be able to follow the discussion of policy issues and to follow the presentation of theoretical models.  
Mandatory final written exam (70%); the remainder 30% will be agreed upon with the students, depending on the enrolment*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered through two lectures (1.5 hours each) each week. Students are supposed to attend the lectures in order to be able to follow the discussion of policy issues and to follow the presentation of theoretical models.  
Mandatory final written exam (70%); the remainder 30% will be agreed upon with the students, depending on the enrolment*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*HILL, B. and INGERSENT, K. (1977) – An Economic Analysis of Agriculture, Heinemann Educational Books, London, (ch. 6), (R)*

*HILL, B. and RAY, D. (1989) – Economics of Agriculture, Macmillan, London (ch. 13)*

*COMISSÃO EUROPEIA (1997) – Agenda 2000: para uma União Europeia Reforçada e Alargada*

*RITSON, C. and HARVEY, D. (1997) - The Common Agricultural Policy, Cab International, Oxfordshire (ch. 1, 3 and 16)*

*EUROPEAN COMMISSION (2010) – Agriculture in the European Union : Statistical and economic information (R)*

**Mapa XIV - Geopolitics and the Global Economy****10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Geopolitics and the Global Economy*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luis Amado*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*The course is designed to give a comprehensive perspective of the interdependence between economics and geopolitical factors in the context of the developing crises at national, European and global levels.  
We focus our analyses and reflexions on globalization dynamics, on the impact of China's rise and other emerging economies and particularly, on the euro crises and its consequences for the future of European integration.  
We look for the understanding of the complex situation of Portugal and the main challenges it faces*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course is designed to give a comprehensive perspective of the interdependence between economics and geopolitical factors in the context of the developing crises at national, European and global levels.  
We focus our analyses and reflexions on globalization dynamics, on the impact of China's rise and other emerging economies and particularly, on the euro crises and its consequences for the future of European integration.*

*We look for the understanding of the complex situation of Portugal and the main challenges it faces*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1- Globalization and its geopolitical impacts.
- 2- The financial crises, the "Great Recession" and its effects.
- 3- The Euro crises and the future of European integration.
- 4- China's economic rise, emerging powers and the future of the west.
- 5- Portugal's challenges in the context of european integration and globalization.

**10.4.1.5. Syllabus:**

- 1- Globalization and its geopolitical impacts.
- 2- The financial crises, the "Great Recession" and its effects.
- 3- The Euro crises and the future of European integration.
- 4- China's economic rise, emerging powers and the future of the west.
- 5- Portugal's challenges in the context of european integration and globalization.

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

<no answer>

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Describe the teaching and learning methods that enable students to achieve the above-mentioned Learning Objectives of the course: We will concentrate our work on a live discussion of the developments of the current crises in Portugal and in Europe particularly. The course will try to orient the students to follow closely the evolution of national and international reality in this very sensitive conjuncture, training them to interconnect different levels and dimensions of reality. In this perspective student will be invited to identify factors and events with relevant economic or geopolitical consequences, making some research, analyzing and debating them. In the end we will have a comprehensive framework to better read and understand the intertwined dynamic of economic and political decisions in a globalized strategic context.*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Describe the teaching and learning methods that enable students to achieve the above-mentioned Learning Objectives of the course: We will concentrate our work on a live discussion of the developments of the current crises in Portugal and in Europe particularly. The course will try to orient the students to follow closely the evolution of national and international reality in this very sensitive conjuncture, training them to interconnect different levels and dimensions of reality. In this perspective student will be invited to identify factors and events with relevant economic or geopolitical consequences, making some research, analyzing and debating them. In the end we will have a comprehensive framework to better read and understand the intertwined dynamic of economic and political decisions in a globalized strategic context.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*Different reading material will be proposed during the course, considering the different topics and Ferguson, Niall, Civilization, the west and the rest. The Penguin Press, New York, 2011 Cooper, Robert, The Breaking of Nations, order and chaos in the twenty-first century, Atlantic Books, 2003*

**Mapa XIV - Macroeconometrics**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Macroeconometrics*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luis Catela Nunes*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*The objective of this course is that students learn the most important concepts, models and techniques used in the empirical econometric analysis of macroeconomic data and problems. The focus of the course will be on dynamic models using econometric time series methods. During the course, students will explore several real datasets using econometric software tools.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The objective of this course is that students learn the most important concepts, models and techniques used in the empirical econometric analysis of macroeconomic data and problems. The focus of the course will be on dynamic models using econometric time series methods. During the course, students will explore several real datasets using econometric software tools.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*The following topics will be covered in this course:*

1. Forecasting macroeconomic series:
  - handling data irregularities,*
  - seasonal adjustment,*
  - frequency conversion,*
  - alternative forecasting models,*
  - evaluating forecast performance.*
2. Models for unobserved components:
  - state space models,*

the Kalman filter.

3. Modeling Trend and Cycles:

HP and band-pass filters,  
unit-roots and cointegration.

4. Structural VAR Models:

short run and long run restrictions,  
identification through volatility.

5. Modeling volatility and correlation:

univariate and multivariate ARCH-type models,  
contagion.

6. Structural change and Regime Switching.

7. Non-linear models.

**10.4.1.5. Syllabus:**

The following topics will be covered in this course:

1. Forecasting macroeconomic series:

handling data irregularities,  
seasonal adjustment,  
frequency conversion,  
alternative forecasting models,  
evaluating forecast performance.

2. Models for unobserved components:

state space models,  
the Kalman filter.

3. Modeling Trend and Cycles:

HP and band-pass filters,  
unit-roots and cointegration.

4. Structural VAR Models:

short run and long run restrictions,  
identification through volatility.

5. Modeling volatility and correlation:

univariate and multivariate ARCH-type models,  
contagion.

6. Structural change and Regime Switching.

7. Non-linear models.

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

On completion of this course a student should be able to:

A. Knowledge and Understanding:

• Interpret and critique the results of an empirical study.

B. Subject-Specific Skills:

• Collect macroeconomic data.  
• Select an appropriate macroeconomic modeling approach.  
• Use econometric software to carry out empirical macroeconomic studies.

C. General Skills:

• Formulate and test concepts and hypothesis.  
• Write, present and discusses research reports.

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

On completion of this course a student should be able to:

A. Knowledge and Understanding:

• Interpret and critique the results of an empirical study.

B. Subject-Specific Skills:

• Collect macroeconomic data.  
• Select an appropriate macroeconomic modeling approach.  
• Use econometric software to carry out empirical macroeconomic studies.

C. General Skills:

• Formulate and test concepts and hypothesis.  
• Write, present and discusses research reports.

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Students should attend weekly classes to understand and learn to use the main time series macroeconomic tools and the theoretical arguments used to derive the main results, and to get acquainted with the interpretation of the results for selected empirical examples. Students are expected to participate actively in the discussions of the examples covered in class. Reading of the required texts is essential since they provide detailed discussions of each topic and provide students with several additional examples illustrating the applicability of the general techniques.

The final course grade is based on the average of the grade of a final exam covering all course contents (50%) and the grade of the research work (average grade of several group assignments, 50%). To pass the course, the minimum grade for both the final exam and the research work is 9.5.

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Students should attend weekly classes to understand and learn to use the main time series macroeconomic tools and the theoretical arguments used to derive the main results, and to get acquainted with the interpretation of the results for selected empirical examples. Students are expected to participate actively in the discussions of the examples covered in class. Reading of the required texts is essential since they provide detailed discussions of each topic and provide students with several additional examples illustrating the applicability of the general techniques.

The final course grade is based on the average of the grade of a final exam covering all course contents (50%) and the grade of the research work (average grade of several group assignments, 50%). To pass the course, the minimum grade for both the final exam and the research work is 9.5.

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Enders, W. (2009). *Applied Econometric Time Series*, 3rd ed., John Wiley & Sons, Inc. Brockwell, Peter and Richard A. Davis, 1991, *Time Series: Theory and Methods*, 2nd ed., Springer Verlag. Brooks, C. (2002). *Introductory Econometrics for Finance*. Cambridge University Press. Campbell, J.Y., Lo, A.W and MacKinlay, A.C. (1997). *The Econometrics of Financial Markets*. Princeton University Press. Cochrane, J.H (2005), *Time Series for Macroeconomics and Finance*, Graduate School of Business, University of Chicago. Cuthbertson, K. (1996). *Quantitative Financial Economics*. John Wiley. Diebold, F. (2007), *Elements of Forecasting*, 4th ed., Thomson South-Western Favero, C.A. (2001). *Applied Macroeconomics*, Oxford University Press. Franses, P.H. and van Dijk, D. (2000). *Non-Linear Time Series Models in Empirical Finance*. Hamilton, J.D. (1994). *Time Series Analysis*, Princeton University Press. Kim, C-J and C.R. Nelson (1999), *State-Space Models with Regime Switching*,

**Mapa XIV - 2169 – Financial Crisis in History**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

2169 – Financial Crisis in History

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Álvaro Ferreira da Silva

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

The course studies financial crises in a long-term perspective and in different guises: banking, sovereign debt, exchange rate or inflation crises. Its first objective is to examine the factors explaining the outbreak of financial crises, exploring their incidence, transmission, duration and consequences. Common patterns are recognized, tracing a genealogy to the present financial crisis. The second objective explores the policy and institutional responses to crises, surveying the creation and evolution of the lender of last resort, the role of international institutions and cooperation on rescues, or the changing importance of state bailouts. This course allows a more intelligent understanding of financial systems, of the challenges and potential dangers that excessive debt may foster, constituting a long-term insight on ways of preventing or overcoming different types of crises.

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

The course studies financial crises in a long-term perspective and in different guises: banking, sovereign debt, exchange rate or inflation crises. Its first objective is to examine the factors explaining the outbreak of financial crises, exploring their incidence, transmission, duration and consequences. Common patterns are recognized, tracing a genealogy to the present financial crisis. The second objective explores the policy and institutional responses to crises, surveying the creation and evolution of the lender of last resort, the role of international institutions and cooperation on rescues, or the changing importance of state bailouts. This course allows a more intelligent understanding of financial systems, of the challenges and potential dangers that excessive debt may foster, constituting a long-term insight on ways of preventing or overcoming different types of crises.

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Manias, panics and crashes: for a typology of financial crises
2. Blowing bubbles and defaulting sovereigns: lessons from the proto-history of capitalism
3. The first globalization (1870-1914) and the financial crises of the late nineteenth century
4. War and crises: currency and inflation crises in the aftermath of WWI
5. The 1929 crash: Why there was a Great Depression in the 1930s?
6. After Bretton Woods: the Great Moderation
7. Contemporary globalization: asset price bubbles, banking and debt crises after the 1980s
8. The Second Great Contraction (2007-)
9. Financial crises in Portugal: the last two centuries
10. Lessons from history:
  - a. The this-time-is-different syndrome
  - b. Contagions and global crises
  - c. The sequencing of crises
  - d. Policy responses and institutional changes

**10.4.1.5. Syllabus:**

1. Manias, panics and crashes: for a typology of financial crises
2. Blowing bubbles and defaulting sovereigns: lessons from the proto-history of capitalism
3. The first globalization (1870-1914) and the financial crises of the late nineteenth century
4. War and crises: currency and inflation crises in the aftermath of WWI
5. The 1929 crash: Why there was a Great Depression in the 1930s?
6. After Bretton Woods: the Great Moderation
7. Contemporary globalization: asset price bubbles, banking and debt crises after the 1980s
8. The Second Great Contraction (2007-)
9. Financial crises in Portugal: the last two centuries
10. Lessons from history:
  - a. The this-time-is-different syndrome
  - b. Contagions and global crises
  - c. The sequencing of crises
  - d. Policy responses and institutional changes

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.****A. Knowledge and Understanding:**

The typology of the different financial crises, distinguishing between the different types of crises.  
The historical context surrounding major crises, identifying differences and similarities, as well as discussing their causes and consequences.  
The impact of financial crises on economic thought.  
The development of institutional and policy frameworks to deal with financial crises.  
The importance of contextual knowledge to understand financial events.

**B. Subject-Specific Skills:**

To improve students' capability to analyze and understand economic and financial crises.  
To enhance students' ability to analyze complex economic processes.  
To point out the contribution of historical and comparative approaches to prevent insularity in knowledge.  
To enhance students' capabilities to apply theoretical concepts and reasoning to different contexts.

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.****A. Knowledge and Understanding:**

- The typology of the different financial crises, distinguishing between the different types of crises.
- The historical context surrounding major crises, identifying differences and similarities, as well as discussing their causes and consequences.
- The impact of financial crises on economic thought.
- The development of institutional and policy frameworks to deal with financial crises.
- The importance of contextual knowledge to understand financial events.

**B. Subject-Specific Skills:**

- To improve students' capability to analyze and understand economic and financial crises.
- To enhance students' ability to analyze complex economic processes.
- To point out the contribution of historical and comparative approaches to prevent insularity in knowledge.
- To enhance students' capabilities to apply theoretical concepts and reasoning to different contexts.

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

The course will be based on lectures, compulsory reading materials, tutorial work with the students, and written assignments. These delivery methods try to develop the different learning outcomes, combining lectures with structured learning, individual compulsory reading and individual or group tutorial support. An extra-class challenge might be developed having Nova community as a target audience (financial crises in art and literature; films and financial crises; crises and innovation...). Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Assessment will be based on mandatory final exam (50%) and team and individual work during the course (50%).



**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course will be based on lectures, compulsory reading materials, tutorial work with the students, and written assignments. These delivery methods try to develop the different learning outcomes, combining lectures with structured learning, individual compulsory reading and individual or group tutorial support. An extra-class challenge might be developed having Nova community as a target audience (financial crises in art and literature; films and financial crises; crises and innovation...). Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Assessment will be based on mandatory final exam (50%) and team and individual work during the course (50%).

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Bordo, Michael (2008). "An Historical Perspective on the Crisis of 2007-2009", NBER Working Paper Series, #14569.  
 Cassis, Youssef (2011). Crises and Opportunities. The Shaping of Modern Finance. Oxford: Oxford University Press.  
 Eichengreen, Barry (2002). Financial Crises: and what to do about them. New York: Oxford University Press.  
 Ferguson, Niall (2008). The Ascent of Money. A Financial History of the World. London: Penguin Books (plus TV series).  
 Kindleberger, Charles P. (1978). Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises. New York: Basic Books.  
 Kindleberger, Charles P. (1986). The World in Depression, 1929-1939. Berkeley (CA): University of California Press.  
 Reinhart, Carmen and Kenneth S. Rogoff (2009). This Time Is Different. Eight Centuries of Financial Folly. Princeton (NJ): Princeton University Press.  
 Temin, Peter (1991). Lessons from the Great Depression. Cambridge, MA: MIT Press.

**Mapa XIV - Numerical Methods and Matlab****10.4.1.1. Unidade curricular:**

Numerical Methods and Matlab

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

António Antunes

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

The course objective is to allow the student to use Matlab as a tool to numerically solve complex economic models and selected statistical problems. The successful student will be able to: i) use and understand the Matlab script language; ii) define a strategy to solve the computational problem at hand; iii) use programming techniques for that specific computational task.

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

The course objective is to allow the student to use Matlab as a tool to numerically solve complex economic models and selected statistical problems. The successful student will be able to: i) use and understand the Matlab script language; ii) define a strategy to solve the computational problem at hand; iii) use programming techniques for that specific computational task.

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Basic skills in Matlab
2. Programming strategies and techniques
3. Applications

**10.4.1.5. Syllabus:**

1. Basic skills in Matlab
2. Programming strategies and techniques
3. Applications

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

- A. Knowledge and Understanding:
- Strategies to solve computational problems
- B. Subject-Specific Skills:
- Matlab script language and graphics production
- C. General Skills:
- General programming techniques

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

- A. Knowledge and Understanding:
- Strategies to solve computational problems
- B. Subject-Specific Skills:
- Matlab script language and graphics production
- C. General Skills:
- General programming techniques

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

The course will be structured around interactive lab sessions and will have a very strong practical component. In most sessions the teacher will give a talk about a specific topic, followed by supervised work in the lab's PCs.

Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Mandatory final exam: 50% of the final grade; group and individual written assignments (groups of no more than 3 students): remaining 50%.

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course will be structured around interactive lab sessions and will have a very strong practical component. In most sessions the teacher will give a talk about a specific topic, followed by supervised work in the lab's PCs.

Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

*Mandatory final exam: 50% of the final grade; group and individual written assignments (groups of no more than 3 students): remaining 50%.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

- Matlab (2012) "Matlab Primer", online pdf documentation
- Stroustrup, B. (2008) "The C++ programming language", 3rd edition (for advanced students)

*Additional material will be disclosed during classes.*

**Mapa XIV - 2241 - Project Finance**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*2241 - Project Finance*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Mariana ABRANTES de Sousa*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*The aim of the course is to provide a grounding in the theory and practice of project financing, based on fundamental concepts of project valuation, capital budgeting, risk underwriting, structured credit finance and PF/PPP contract design and management, in various sectors including energy, mining, health and transportation infrastructure, from the perspective of the various Stakeholders, including project promoters and concessionaires, creditors and public sector "concedent" authorities.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The aim of the course is to provide a grounding in the theory and practice of project financing, based on fundamental concepts of project valuation, capital budgeting, risk underwriting, structured credit finance and PF/PPP contract design and management, in various sectors including energy, mining, health and transportation infrastructure, from the perspective of the various Stakeholders, including project promoters and concessionaires, creditors and public sector "concedent" authorities.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Project selection and eligibility, project versus corporate finance, PPP versus traditional procurement  
Project valuation, feasibility, projected scenarios and the basics of financial modeling  
Project risks and returns (especially traffic risk), capital budgeting, within the context of public investment management  
Project structuring and contract options, public sector comparator and Value for Money  
Sources of financing, promoter, investor and creditor appetite  
Project stakeholders and counterparties, roles, requirements and interests  
Principles and practices of cash flow lending, project security and intercreditor issues  
Economic, financial and legal considerations in contract design and contract management and renegotiation  
Project phases and PPP program management, fiscal risks and managing PPPs for budget sustainability  
Relevant project case studies in various sectors and regions, including energy, transport, water, health, mining, performing and distressed projects*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*Project selection and eligibility, project versus corporate finance, PPP versus traditional procurement  
Project valuation, feasibility, projected scenarios and the basics of financial modeling  
Project risks and returns (especially traffic risk), capital budgeting, within the context of public investment management  
Project structuring and contract options, public sector comparator and Value for Money  
Sources of financing, promoter, investor and creditor appetite  
Project stakeholders and counterparties, roles, requirements and interests  
Principles and practices of cash flow lending, project security and intercreditor issues  
Economic, financial and legal considerations in contract design and contract management and renegotiation  
Project phases and PPP program management, fiscal risks and managing PPPs for budget sustainability  
Relevant project case studies in various sectors and regions, including energy, transport, water, health, mining, performing and distressed projects*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*A. Knowledge and Understanding:*

- Explain how project finance and PPP can be used successfully to implement investment projects, by corporates or by public administration, and to identify advantages, disadvantages and key success factors.

*B. Subject-Specific Skills:*

- Analyze project and contractual risks, assess risk/returns, and master the basics of financial modeling and scenarios, structuring, contractual clauses, project security and risk mitigation, project phases including procurement, monitoring, renegotiation, distressed projects and fiscal risks issues

*C. General Skills:*

- Apply financial analysis to generate indicators, considering accounting issues, lending rationales, sources of financing, roles and requirements of project parties and stakeholders, including banks, as well as the impact of the financial crisis

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*A. Knowledge and Understanding:*

- Explain how project finance and PPP can be used successfully to implement investment projects, by corporates or by public administration, and to identify advantages, disadvantages and key success factors.

*B. Subject-Specific Skills:*

- Analyze project and contractual risks, assess risk/returns, and master the basics of financial modeling and scenarios, structuring, contractual clauses, project security and risk mitigation, project phases including procurement, monitoring, renegotiation, distressed projects and fiscal risks issues

*C. General Skills:*

- Apply financial analysis to generate indicators, considering accounting issues, lending rationales, sources of financing, roles and requirements of project parties and stakeholders, including banks, as well as the impact of the financial crisis

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Teaching and learning methods will include lectures and in-class discussions based on pre-reading and analyses of assigned materials, including articles, exercises and case studies, as well as the preparation and presentation of short homework assignments and project cases, focusing on critical issues from the perspective of specific Stakeholders.*

*The overall grade will be determined as follows:*

*Class participation 20%*

*Class presentations and hand-ins 30%*

*Mandatory final exam 50%*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching and learning methods will include lectures and in-class discussions based on pre-reading and analyses of assigned materials, including articles, exercises and case studies, as well as the preparation and presentation of short homework assignments and project cases, focusing on critical issues from the perspective of specific Stakeholders.*

*The overall grade will be determined as follows:*

*Class participation 20%*

*Class presentations and hand-ins 30%*

*Mandatory final exam 50%*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*One book is required. TBD*

*A reading list will be distributed prior to the start of the course, together with other course materials, including a glossary of project finance terms.*

*Reading of the audit reports (in Portuguese) of the Portuguese Court of Auditors (Tribunal de Contas) on PPPs is strongly recommended, and some may be included as required reading or as sources of project data.*

**Mapa XIV - 2243 - Real Estate Finance****10.4.1.1. Unidade curricular:**

2243 - Real Estate Finance

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Melissa Prado

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*In this course the focus is on financial topics related to investing in real estate from the professional investor's perspective. The course combines theoretical topics and empirical methods with the actual practices of real estate professionals. Some of the topics included in this course are: real estate in the mixed-asset portfolio; real estate performance measurement, real estate equity securitization, and mortgage-backed securities. The primary objective of the course is to acquire the knowledge and develop analytical skills for jobs in real estate development, brokerage, mortgage banking and investment banking industries.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*In this course the focus is on financial topics related to investing in real estate from the professional investor's perspective. The course combines theoretical topics and empirical methods with the actual practices of real estate professionals. Some of the topics included in this course are: real estate in the mixed-asset portfolio; real estate performance measurement, real estate equity securitization, and mortgage-backed securities. The primary objective of the course is to acquire the knowledge and develop analytical skills for jobs in real estate development, brokerage, mortgage banking and investment banking industries.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. Real Estate Performance and Valuation
2. Real Estate Securitization
3. Real Estate Portfolio Management
4. Real Estate Derivatives
5. Mortgages
6. Debt Securitization
7. Subprime Crises

**10.4.1.5. Syllabus:**

1. Real Estate Performance and Valuation
2. Real Estate Securitization
3. Real Estate Portfolio Management
4. Real Estate Derivatives
5. Mortgages
6. Debt Securitization
7. Subprime Crises

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

**A. Knowledge and Understanding:**

• Apply economic and financial theory to the problem of real estate investing.

**B. Subject-Specific Skills:**

• Apply Modern Portfolio to Real Estate.

• Real Estate Equity Securitization and the link with direct real estate investment.

• Need to understand how real estate derivatives and swaps work and their portfolio implications.

• Understand the design of a number of interlinked securities: RMBS (Residential Mortgage Backed Securities), Stripped Mortgage Backed Securities, CMOs (Collateralized Mortgage Obligations).

• Understand the key design features of subprime mortgage.

• Understand the ongoing credit crises and describe the details at the heart of the origin.

**C. General Skills:**

• Discuss the role of real estate in a mixed asset portfolio.

• Understand the various real estate investment products.

• Discuss the impacts of the recent mortgage market crisis on financial markets and on the economy.

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

**A. Knowledge and Understanding:**

• Apply economic and financial theory to the problem of real estate investing.

**B. Subject-Specific Skills:**

• Apply Modern Portfolio to Real Estate.

• Real Estate Equity Securitization and the link with direct real estate investment.

• Need to understand how real estate derivatives and swaps work and their portfolio implications.

• Understand the design of a number of interlinked securities: RMBS (Residential Mortgage Backed Securities), Stripped Mortgage Backed Securities, CMOs (Collateralized Mortgage Obligations).

• Understand the key design features of subprime mortgage.

• Understand the ongoing credit crises and describe the details at the heart of the origin.

**C. General Skills:**

• Discuss the role of real estate in a mixed asset portfolio.

- Understand the various real estate investment products.
- Discuss the impacts of the recent mortgage market crisis on financial markets and on the economy.

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Classes are twice a week and last 80 minutes. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor. There will be three reports due, which are to be done in groups. The final results of the reports will be presented by each group in class. Students will also need to review academic articles and prepare an individual literature review. Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Final exam 50% (compulsory), group assignment 20%, in-class presentations 15%, literature review 15%.

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Classes are twice a week and last 80 minutes. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor. There will be three reports due, which are to be done in groups. The final results of the reports will be presented by each group in class. Students will also need to review academic articles and prepare an individual literature review. Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Final exam 50% (compulsory), group assignment 20%, in-class presentations 15%, literature review 15%.

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Articles and class material will be made available on Moodle.

**Mapa XIV - 2394 - Strategy: Industry and Competition****10.4.1.1. Unidade curricular:**

2394 - Strategy: Industry and Competition

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Guido Maretto

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

The general purpose of this course is to improve students understanding of how to approach the problem of formulating an effective strategy for a firm in a given industry, when the objective is to maximize the firms value creating potential. To do that, the course focuses on the identification of a firms competitors in the market, the identification of the main strategic interactions between the firm and its competitors, and on the strategic implications of the firms decisions.

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

The general purpose of this course is to improve students understanding of how to approach the problem of formulating an effective strategy for a firm in a given industry, when the objective is to maximize the firms value creating potential. To do that, the course focuses on the identification of a firms competitors in the market, the identification of the main strategic interactions between the firm and its competitors, and on the strategic implications of the firms decisions.

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1) Introduction and overview.
- 2) Competitors and Competition.
- 3) Strategic Commitments.
- 4) The Dynamics of Pricing Rivalry.
- 5) Entry and Exit. Industry Analysis.
- 7) Vertical and Horizontal Integration

**10.4.1.5. Syllabus:**

- 1) Introduction and overview.
- 2) Competitors and Competition.
- 3) Strategic Commitments.
- 4) The Dynamics of Pricing Rivalry.
- 5) Entry and Exit. Industry Analysis.
- 7) Vertical and Horizontal Integration

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.****A. Knowledge and Understanding:**

- Identify situations in which the interaction between firms is strategic.
- Identify the type of strategic interaction between firms and formulate the best response actions from the perspective of an individual firm.
- Understand and apply the notion of equilibrium when firms interact in a strategic way.
- Understand how a firm can affect the equilibrium outcomes in a market by taking actions before firms compete in that market.

**B. Subject-Specific Skills:**

- Identify firms competitors and the nature of competition in the markets in which firms operate.
- Understand the strategic importance of ex-ante commitments.
- Understand firms' competition in a dynamic setting of repeated interaction.
- Identify the main entry and exit barriers and how they affect competition in the market.

**C. General Skills:**

- Develop strategic thinking.
- Develop communication and presentations skills.

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.****A. Knowledge and Understanding:**

- Identify situations in which the interaction between firms is strategic.
- Identify the type of strategic interaction between firms and formulate the best response actions from the perspective of an individual firm.
- Understand and apply the notion of equilibrium when firms interact in a strategic way.
- Understand how a firm can affect the equilibrium outcomes in a market by taking actions before firms compete in that market.

**B. Subject-Specific Skills:**

- Identify firms competitors and the nature of competition in the markets in which firms operate.
- Understand the strategic importance of ex-ante commitments.
- Understand firms' competition in a dynamic setting of repeated interaction.
- Identify the main entry and exit barriers and how they affect competition in the market.

**C. General Skills:**

- Develop strategic thinking.
- Develop communication and presentations skills.

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

There are two class per week (~1h20m). The classes consist of discussions about the theory and several short cases. Students are expected to participate extensively.

Group Grade 15%

Individual Grade 15%

Final Exam 20%

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

There are two class per week (~1h20m). The classes consist of discussions about the theory and several short cases. Students are expected to participate extensively.

Group Grade 15%

Individual Grade 15%

Final Exam 20%

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Recommended: Besanko, D. Dranove, M. Shanley and S. Schaefer, *The Economics of Strategy, Fifth Edition*, Wiley, 2010.

**Mapa XIV - Macro for Managers (2395)****10.4.1.1. Unidade curricular:**

Macro for Managers (2395)

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Daniel Traça

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

Individuals, firms, governments, and international organizations operate within an economic environment that influences their performance. Macroeconomic events can determine whether businesses are successful or not. The rapid expansion in China and India, the slow growth in Japan over the past 15 years, the large current account deficit of the US, the financial crises in South-East Asia and Latin America a decade ago or the current uncertainty about the pace of recovery or the possibility of sovereign default in some European countries are some of the examples that highlight the complex macroeconomic environment in which we make decisions as individuals, managers or politicians. This course aims to prepare managers to cope with the uncertainty of the macroeconomic environment. The course takes an intuitive approach to the understanding of macroeconomics, avoiding complex mathematical analysis. It can be taken by any students at the Master level.

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

Individuals, firms, governments, and international organizations operate within an economic environment that influences their performance. Macroeconomic events can determine whether businesses are successful or not. The rapid expansion in China and India, the slow growth in Japan over the past 15 years, the large current account deficit of the US, the financial crises in South-East Asia and Latin America a decade ago or the current uncertainty about the pace of recovery or the possibility of sovereign default in some European countries are some of the examples that highlight the complex macroeconomic environment in which we make decisions as individuals, managers or politicians. This course aims to prepare managers to cope with the uncertainty of the macroeconomic environment. The course takes an intuitive approach to the understanding of macroeconomics, avoiding complex mathematical analysis. It can be taken by any students at the Master level.

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

The goal of the course is to build an understanding of the mechanisms that determine the evolution of the global economic environment. The focus of the course is applied, and not one of building a deep academic view of macroeconomics. By the end of the course, students should be able to understand:

- Understand the fundamental concepts of macroeconomics such as: income, growth, business cycles, exchange rates, inflation, and their interactions
- Understand the basic institutional underpinnings of the global economy, such as: central banks, government fiscal policy.
- Make informed statements and predictions and have a critical viewpoint on developments in the global economy.

**10.4.1.5. Syllabus:**

The goal of the course is to build an understanding of the mechanisms that determine the evolution of the global economic environment. The focus of the course is applied, and not one of building a deep academic view of macroeconomics. By the end of the course, students should be able to understand:

- Understand the fundamental concepts of macroeconomics such as: income, growth, business cycles, exchange rates, inflation, and their interactions
- Understand the basic institutional underpinnings of the global economy, such as: central banks, government fiscal policy.
- Make informed statements and predictions and have a critical viewpoint on developments in the global economy.

#### 10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

The course will use a plethora of learning methods, from the analysis of academic articles to the discussion of media reports. In some sessions, we will use the case method, but most will be lecture based.

The main materials will be the session slides. There will be case-studies and readings from the specialized press. Students are strongly recommended to read the Financial Times throughout the course. Recent articles may be brought forward for class discussions. Moreover, for the final exam, all questions will be related to articles featured in the FT during the period of the course.

A useful background textbook is "Concise Guide to Macroeconomics: What Managers, Executives, and Students Need to Know" HBS Publishing by David Moss. Alternatively, students looking for a more traditional, graph-based approach can use "Macroeconomics (7th Ed.)" Worth Publishers by N. Gregory Mankiw.

#### 10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The course will use a plethora of learning methods, from the analysis of academic articles to the discussion of media reports. In some sessions, we will use the case method, but most will be lecture based.

The main materials will be the session slides. There will be case-studies and readings from the specialized press. Students are strongly recommended to read the Financial Times throughout the course. Recent articles may be brought forward for class discussions. Moreover, for the final exam, all questions will be related to articles featured in the FT during the period of the course.

A useful background textbook is "Concise Guide to Macroeconomics: What Managers, Executives, and Students Need to Know" HBS Publishing by David Moss. Alternatively, students looking for a more traditional, graph-based approach can use "Macroeconomics (7th Ed.)" Worth Publishers by N. Gregory Mankiw.

#### 10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Class participation - Class attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged and will be rewarded by up to 0.5 bonus point in the final grade. You are advised to read the readings before each class, so that you can participate. The reading of the case-studies for class discussion, when assigned, is absolutely required.

- Final exam (60%) - The exam is closed book and lasts for two (2) hours.
- Take-home Problem Sets (40%) - There will be two take-home problem sets, to be done in groups. The detailed schedule for the distribution of the problem set will be announced in the initial session of the course.

#### 10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Class participation - Class attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged and will be rewarded by up to 0.5 bonus point in the final grade. You are advised to read the readings before each class, so that you can participate. The reading of the case-studies for class discussion, when assigned, is absolutely required.

- Final exam (60%) - The exam is closed book and lasts for two (2) hours.
- Take-home Problem Sets (40%) - There will be two take-home problem sets, to be done in groups. The detailed schedule for the distribution of the problem set will be announced in the initial session of the course.

#### 10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

<sem resposta>

#### 10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

<no answer>

#### 10.4.1.9. Bibliografia principal:

- "Fixing the Flaws in EMU" Finance & Development, December 2011 ([www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2011/12/jaumotte.htm](http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2011/12/jaumotte.htm))
- "More Europe, Not Less" Finance & Development, September 2011 ([www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2011/09/allard.htm](http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2011/09/allard.htm))
- "Europe Under Stress" Finance & Development 2009 ([www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2009/06/belka.htm](http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2009/06/belka.htm))
- "The dash for cash: Europe's troubled banks are running out of money" The Economist, Dec 3rd 2011
- "Beyond austerity: A path to economic growth and renewal in Europe" McKinsey Global Institute, October 2010 ([www.mckinsey.com/Insights/MGI/Research/Productivity\\_Competitiveness\\_and\\_Growth/Beyond\\_austerity\\_A\\_path\\_to\\_growth\\_in\\_Europe](http://www.mckinsey.com/Insights/MGI/Research/Productivity_Competitiveness_and_Growth/Beyond_austerity_A_path_to_growth_in_Europe))
- "Globalisation and the reform of European social models" by Andre Sapir, Bruegel 2005
- "Europe and its currency: Staring into the abyss" The Economist Nov 12, 2011

#### Mapa XIV - Internationalization Implementation Analysis

##### 10.4.1.1. Unidade curricular:

Internationalization Implementation Analysis

##### 10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

Filipe Castro Soeiro

##### 10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

##### 10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*This course aims to tackle a wide range of internationalization management aspects:*

1. Develop skills to analyze and potentiate Business Models capable of being developed accordingly to Internationalization processes;
2. Develop skills and methodologies to analyze and discuss the implementation process of internationalization of enterprises;
3. Promote and understand different scenario analysis for internationalization processes of International and Portuguese companies/firms –real business project approach;
4. Understand, develop and analyze firms' internationalization plans and methodologies;
5. Analysis and discussion of international case studies;
6. Develop a real Internationalization Plan of an International or Portuguese firm with a specific business expansion opportunity;
7. Present and defend Internationalization Project Plans.

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course aims to tackle a wide range of internationalization management aspects:*

1. Develop skills to analyze and potentiate Business Models capable of being developed accordingly to Internationalization processes;
2. Develop skills and methodologies to analyze and discuss the implementation process of internationalization of enterprises;
3. Promote and understand different scenario analysis for internationalization processes of International and Portuguese companies/firms –real business project approach;
4. Understand, develop and analyze firms' internationalization plans and methodologies;
5. Analysis and discussion of international case studies;
6. Develop a real Internationalization Plan of an International or Portuguese firm with a specific business expansion opportunity;
7. Present and defend Internationalization Project Plans.

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*The methodology approach considers strategic, tactical and operational perspectives, highlighting the discussion of the best internationalization strategic options, the optimal mode of entry, the development of business models and operational alliances, the setup of international implementation processes, and the processes monitoring given key performance indicators and objectives.*

*Students will be able to analyze and discuss case studies to develop a baseline structure of key aspects and solutions to promote complementary approaches to their own ideas. They also will develop a real internationalization plan for a firm business' opportunity (main project).*

*Finally, students will prepare project presentations and discussions (intermediates and final). For the final presentation CEOs and Managers of the firms will be invited to comment and give their perspectives about the projects.*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*The methodology approach considers strategic, tactical and operational perspectives, highlighting the discussion of the best internationalization strategic options, the optimal mode of entry, the development of business models and operational alliances, the setup of international implementation processes, and the processes monitoring given key performance indicators and objectives.*

*Students will be able to analyze and discuss case studies to develop a baseline structure of key aspects and solutions to promote complementary approaches to their own ideas. They also will develop a real internationalization plan for a firm business' opportunity (main project).*

*Finally, students will prepare project presentations and discussions (intermediates and final). For the final presentation CEOs and Managers of the firms will be invited to comment and give their perspectives about the projects.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*International business, competitive analysis and business model design(scope).*

*From external to internal analysis.*

*Vision: From Strategy into implementation processes.*

*Selection of the country | region and modes of entry.*

*International Alliances scenarios analysis.*

*How to design and manage an Internationalization process?*

*How to implement and monitor an Internationalization Plan?*

*Analysis of case studies.*

*Defend an Internationalization Plan for as firm?*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*International business, competitive analysis and business model design(scope).*

*From external to internal analysis.*

*Vision: From Strategy into implementation processes.*

*Selection of the country | region and modes of entry.*

*International Alliances scenarios analysis.*

*How to design and manage an Internationalization process?*

*How to implement and monitor an Internationalization Plan?*

*Analysis of case studies.*

*Defend an Internationalization Plan for as firm?*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*There are 2 classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by a variety of teaching approaches including analysis and discussion of case studies and | or in-class analysis.*

*For practical added value examples and share of experience reasons Companies' CEOs will be invited as keynote speakers for some sessions, when it is considered convenient.*

*The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case discussion and readings is absolutely necessary, and active participation in class discussion is critical if we are aiming to learn from each other.*

*We will use teams of students to facilitate learning, particularly for the Internationalization Business Projects.*

*All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and give feedback and suggestions to team mates on their work, as well*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are 2 classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by a variety of teaching approaches including analysis and discussion of case studies and | or in-class analysis.*

*For practical added value examples and share of experience reasons Companies' CEOs will be invited as keynote speakers for some sessions, when it is considered convenient.*

*The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case discussion and readings is absolutely necessary, and active participation in class discussion is critical if we are aiming to learn from each other.*

*We will use teams of students to facilitate learning, particularly for the Internationalization Business Projects.  
All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and give feedback and suggestions to team mates on their work, as well.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*International Business, Alan Rugmann, Simon Collinson, 4 th edition, Prentice Hall, 2008  
International Business: a managerial perspective, Pearson Education International, Ricky W. Griffin and Michael W. Pustay, 2005  
International Business, Environments and Operations, John D. Daniels and Lee H. Radebaugh, 11 th edition, Addison Wesley Longman, Inc., 2007  
Global Marketing Strategy, Kotabe, M. and Helsen, K., New York; Wiley and Sons, 2007  
Nurturing Science-based Ventures | An International Case Perspective, Seifert, Leleux and Tucci, Springer, 2008  
Welch, Lawrence; Benito, Gabriel R.G. & Peterson, Berg - Foreign Operation Methods, Theory Analysis Strategy, 2007*

**Mapa XIV - Operational Change Management**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Operational Change Management*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Filipe Castro Soeiro*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*1. Develop analytical skills and understand how to improve performance and results of a firm, from strategy to processes and resources;  
2. Understand business process flows, bottlenecks, process reengineering impacts and applications to different operations and sectors;  
3. Understand and discuss quality management systems and tools (quality continuous improvement, PDCA cycle, total quality management, statistical process control, six sigma, etc.);  
4. Monitoring Key Performance indicators and "Balanced Score Cards" models;  
5. Understand and discuss what is business process management and its main objectives and benefits;  
6. Understand what is reengineering and the purpose of implementing such kind of methodologies at firms in the context of Change Management. Correlate those with Operations Management and Supply Chain Management areas;  
7. Understand and analyse Business process outsourcing;  
8. Develop Continuous Improvement/Change Management Plan with a firm/company.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*1. Develop analytical skills and understand how to improve performance and results of a firm, from strategy to processes and resources;  
2. Understand business process flows, bottlenecks, process reengineering impacts and applications to different operations and sectors;  
3. Understand and discuss quality management systems and tools (quality continuous improvement, PDCA cycle, total quality management, statistical process control, six sigma, etc.);  
4. Monitoring Key Performance indicators and "Balanced Score Cards" models;  
5. Understand and discuss what is business process management and its main objectives and benefits;  
6. Understand what is reengineering and the purpose of implementing such kind of methodologies at firms in the context of Change Management. Correlate those with Operations Management and Supply Chain Management areas;  
7. Understand and analyse Business process outsourcing;  
8. Develop Continuous Improvement/Change Management Plan with a firm/company.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*The methodology approach considers strategic, tactical and operational perspectives, highlighting the discussion of the best operational change management strategic options, processes modellation and implementation.  
Students will be able to analyze and discuss case studies to develop a baseline structure of key aspects and solutions to promote complementary approaches to their own ideas. They also will develop a real Continuous Improvement / Change Management Project Plan with firms and companies.*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*The methodology approach considers strategic, tactical and operational perspectives, highlighting the discussion of the best operational change management strategic options, processes modellation and implementation.  
Students will be able to analyze and discuss case studies to develop a baseline structure of key aspects and solutions to promote complementary approaches to their own ideas. They also will develop a real Continuous Improvement / Change Management Project Plan with firms and companies.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*1. Strategic change, Business processes and competitiveness  
2. Process flows, bottlenecks and process reengineering impacts  
3. Quality management systems and tools  
4. Change and Quality continuous improvement  
5. Plan-Do-Check-Act cycle  
6. Total Quality Management, Statistical Process Control and Six Sigma  
7. Monitoring Key Performance indicators and "Balanced Score Cards" models*



8. *Understand and discuss what is business process management and its main objectives and benefits*
9. *Continuous Improvement/Change Management Plan*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

1. *Strategic change, Business processes and competitiveness*
2. *Process flows, bottlenecks and process reengineering impacts*
3. *Quality management systems and tools*
4. *Change and Quality continuous improvement*
5. *Plan-Do-Check-Act cycle*
6. *Total Quality Management, Statistical Process Control and Six Sigma*
7. *Monitoring Key Performance indicators and "Balanced Score Cards" models*
8. *Understand and discuss what is business process management and its main objectives and benefits*
9. *Continuous Improvement/Change Management Plan*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*There are two classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by discussion of case studies, in-class exercises and / or projects discussion. Keynote speaker(s) can be invited to classes. The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case and project analysis and active participation in class discussion is critical when we are to learn from each other (individuals and/or teams, depending on the number of students) to facilitate learning, particularly for the case analysis and projects and case studies discussion. All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and give feedback and suggestions to team mates on their work, as well (this will have impact on evaluation). No free riders are accepted to obtain approval on the course.*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by discussion of case studies, in-class exercises and / or projects discussion. Keynote speaker(s) can be invited to classes. The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case and project analysis and active participation in class discussion is critical when we are to learn from each other (individuals and/or teams, depending on the number of students) to facilitate learning, particularly for the case analysis and projects and case studies discussion. All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and give feedback and suggestions to team mates on their work, as well (this will have impact on evaluation). No free riders are accepted to obtain approval on the course.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*Smith, Howard and Fingar, Peter, "Business Process Management – the third wave". Meghan-Kiffer Press, 2008*  
*Scheer, August-Wilhelm, Abolhassan, Ferri, Jost, Wolfram and Kirchmer, Mathias, "Business Process Change Management", Springer, 2003*  
*Scheer, August-Wilhelm, Abolhassan, Ferri, Jost, Wolfram and Kirchmer, Mathias, "Business Process Excellence", Springer, 2002*  
*Heizer, Jay and Render, Barry, "Operations Management – Manufacturing and Services". Prentice Hall, <http://prenhall.com/heizer>, 2008*  
*Chase, Jacobs, and Aquilano (CJA). 2007. Operations Management for Competitive Advantage. New York: McGraw-Hill, 11th edition.*  
*Krajewski, Ritzman and Malhotra, 2007. Operations Management: Process and Value Chains. NJ: Pearson, 8th Edition.*  
*Dale, Barrie, van der Wiele, Ton and van Iwaarden, Jos, "Managing Quality", Blackwell Publishing, 5th edition*

**Mapa XIV - 2400 Organization and Incentives**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*2400 Organization and Incentives*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Guido Maretto*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*We will use recent advances in organizational economics to analyze several issues in a coherent framework. We will start by presenting the basic problems stemming from information and motivation (moral hazard, hold up and adverse selection) and the possible solutions. These will be applied in the context of the firm. You will learn how organizations can promote growth and performance by giving individuals appropriate incentives, allocating decision power, shaping internal communication systems, and choosing the optimal scope of activities. We will use economic theory to intuitively present a general perspective, and specific cases and empirical studies to substantiate the analysis.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*We will use recent advances in organizational economics to analyze several issues in a coherent framework. We will start by presenting the basic problems stemming from information and motivation (moral hazard, hold up and adverse selection) and the possible solutions. These will be applied in the context of the firm. You will learn how organizations can promote growth and performance by giving individuals appropriate incentives, allocating decision power, shaping internal communication systems, and choosing the optimal scope of activities. We will use economic theory to intuitively present a general perspective, and specific cases and empirical studies to substantiate the analysis.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Strategy and Organization*
2. *Key Concepts for Organization Design*
3. *The Nature and Purpose of the Firm*
4. *Motivation in the Modern Firm*

5. Organizing for Performance
6. Organizing for Growth
7. Most Recent Developments (As the discipline has been booming in the last few years, students and instructor will choose together some issues to discuss in the final part of the class, in view of some "2012" material which will be presented -and distributed- to students)

**10.4.1.5. Syllabus:**

1. Strategy and Organization
2. Key Concepts for Organization Design
3. The Nature and Purpose of the Firm
4. Motivation in the Modern Firm
5. Organizing for Performance
6. Organizing for Growth
7. Most Recent Developments (As the discipline has been booming in the last few years, students and instructor will choose together some issues to discuss in the final part of the class, in view of some "2012" material which will be presented -and distributed- to students)

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.****A. Knowledge and Understanding:**

Students should leave the course with principles and tools, preparing them to understand, manage and design organizations.

To do this, the course will explain the role of incentives, power and information, through models, cases, and the results of empirical research.

**B. Subject-Specific Skills:**

Understand how problems of information determine the scope of the firms' activities.

Understanding how the divisionalization of the firm and the internal allocation of authority affect the overall attitude towards risk, competition, innovation.

Understanding how employees' group and individual behavior is determined by intrinsic and extrinsic incentives.

Understanding how these three factors interact with each other and with corporate culture to determine firm performance.

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.****A. Knowledge and Understanding:**

Students should leave the course with principles and tools, preparing them to understand, manage and design organizations.

To do this, the course will explain the role of incentives, power and information, through models, cases, and the results of empirical research.

**B. Subject-Specific Skills:**

Understand how problems of information determine the scope of the firms' activities.

Understanding how the divisionalization of the firm and the internal allocation of authority affect the overall attitude towards risk, competition, innovation.

Understanding how employees' group and individual behavior is determined by intrinsic and extrinsic incentives.

Understanding how these three factors interact with each other and with corporate culture to determine firm performance.

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

We shall meet twice weekly for 80 min classes. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to the discussion and presentation of groupwork by the students. Take-home problem sets (in principle, 4 of them) will allow the students to learn the concepts and the analytical modeling of the issues. Students will have to prepare for in-class discussions.

Final Exam 50%, Problem sets 20%, in-class discussions and presentations 30%

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

We shall meet twice weekly for 80 min classes. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to the discussion and presentation of groupwork by the students. Take-home problem sets (in principle, 4 of them) will allow the students to learn the concepts and the analytical modeling of the issues. Students will have to prepare for in-class discussions.

Final Exam 50%, Problem sets 20%, in-class discussions and presentations 30%

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Roberts, John. *The modern firm: Organizational design for performance and growth*. OUP Oxford, 2007.

Lazear, Edward P. *Personnel economics*. Vol. 1993. MIT press, 1995.

**Mapa XIV - Family Business****10.4.1.1. Unidade curricular:**

Family Business

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

Alexandre Dias da Cunha

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

In the past, academic circles did not pay much attention to family firms, because it was assumed that relevant companies, with the exception of first-generation entrepreneurs, were highly professionalized and either state-owned or widely-traded. Business schools have now come to recognize that family firms are an established form of business organization around the world and that family involvement in business is a complex and exciting subject, which is worthy of study.

Managing the Family Business is addressed to students who:

- are members of a business-owning family;
- may one day work for a family-owned business;
- may one day work as advisors or service providers to family-owned businesses (as accountants, bankers, consultants, etc.).

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*In the past, academic circles did not pay much attention to family firms, because it was assumed that relevant companies, with the exception of first-generation entrepreneurs, were highly professionalized and either state-owned or widely-traded. Business schools have now come to recognize that family firms are an established form of business organization around the world and that family involvement in business is a complex and exciting subject, which is worthy of study.*

*Managing the Family Business is addressed to students who:*

- are members of a business-owning family;
- may one day work for a family-owned business;
- may one day work as advisors or service providers to family-owned businesses (as accountants, bankers, consultants, etc.).

#### 10.4.1.5. Conteúdos programáticos:

*Topics covered in the course include:*

- The challenges of Family Business systems and the 3Circle Model
- The distinctive nature of the family firm
- Ownership types for family firms
- Financial considerations unique to Family Business
- Career choices, succession and the transfer of power in Family Business
- Effective Family Business governance
- Communication, conflict management and fair process
- Non-family management

#### 10.4.1.5. Syllabus:

*Topics covered in the course include:*

- The challenges of Family Business systems and the 3Circle Model
- The distinctive nature of the family firm
- Ownership types for family firms
- Financial considerations unique to Family Business
- Career choices, succession and the transfer of power in Family Business
- Effective Family Business governance
- Communication, conflict management and fair process
- Non-family management

#### 10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

- Understanding the unique characteristics and challenges that family businesses and business families face;
- Learning the skills and techniques that support effective participation in a family business as a manager (family member or not) or as an advisor/ service provider;
- Appreciating the wide range of options for participation in a family enterprise and the different priorities and perspectives of various stakeholders within family businesses;
- When appropriate, developing personal insights by sharing experiences and interacting with other participants and faculty and thus exploring personal actions in relationship to own family/ family business.

#### 10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

- Understanding the unique characteristics and challenges that family businesses and business families face;
- Learning the skills and techniques that support effective participation in a family business as a manager (family member or not) or as an advisor/ service provider;
- Appreciating the wide range of options for participation in a family enterprise and the different priorities and perspectives of various stakeholders within family businesses;
- When appropriate, developing personal insights by sharing experiences and interacting with other participants and faculty and thus exploring personal actions in relationship to own family/ family business.

#### 10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Students are expected to prepare the materials announced in advance (readings and/or cases) and consequently to participate in class in a meaningful way (i.e. with inputs that improve the quality of learning of the class). The course will combine theoretical concepts with a practical view. The following methods will be used:*

- Case discussions
- Examples from real life experiences
- Sessions with guest speakers
- Individual projects

*Final grades will be determined by the following inputs:*

- Class participation: 25%
- Group assignments (case analysis and/or shared learning papers): 25%
- Final Exam and/or Individual Project: 50%

#### 10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Students are expected to prepare the materials announced in advance (readings and/or cases) and consequently to participate in class in a meaningful way (i.e. with inputs that improve the quality of learning of the class). The course will combine theoretical concepts with a practical view. The following methods will be used:*

- Case discussions
- Examples from real life experiences
- Sessions with guest speakers
- Individual projects

*Final grades will be determined by the following inputs:*

- Class participation: 25%
- Group assignments (case analysis and/or shared learning papers): 25%
- Final Exam and/or Individual Project: 50%

#### 10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

<sem resposta>

#### 10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

<no answer>

#### 10.4.1.9. Bibliografia principal:

*Ernesto J. Poza: Family Business, International Edition 3e (ISBN-13: 9780324598049 / ISBN-10: 0324598041)*

- Additional reading material (articles, cases, etc.) will be made available during the course

**Mapa XIV - 2419 - POSITIVE ORGANIZATIONS****10.4.1.1. Unidade curricular:***2419 - POSITIVE ORGANIZATIONS***10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***Miguel Pina e Cunha***10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***<no answer>***10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Give you an advanced approach to organizational behavior.  
Explore the new field of positive organization scholarship.  
Discuss how leaders and organizational members in general can contribute to the creation of positive organizations  
Discuss the nature of "positive" organizations  
Explore the characteristics of positive teams  
Analyze the organizational characteristics contributing to individual flourishing  
Contrast positive organizations with toxic organizational environments  
Consider the impact of the positive approach on effectiveness at the various levels.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Give you an advanced approach to organizational behavior.  
Explore the new field of positive organization scholarship.  
Discuss how leaders and organizational members in general can contribute to the creation of positive organizations  
Discuss the nature of "positive" organizations  
Explore the characteristics of positive teams  
Analyze the organizational characteristics contributing to individual flourishing  
Contrast positive organizations with toxic organizational environments  
Consider the impact of the positive approach on effectiveness at the various levels.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Class 1: Positive organization studies: What?  
From positive psychology to positive organization studies (POS)  
The three meanings of positive in POS  
Positivity and negativity  
Class 2: Warning: do not forget about the negative  
Is bad stronger than good?  
The power of negativity  
Toxic emotions at work  
Class 3: Organizing for happiness  
Case: Zappos: Happiness in Box + Heliotrope  
Class 4: Positive individuals  
The psychology of flourishing  
Positive psychological capital  
Class 5: Positive individuals in action  
Case to prepare: Southwest Airlines + Heliotrope  
Class 6: Positive interactions  
What is a generative interaction?  
The power of positive interactions  
Class 7: Interacting positively in practice  
Case to prepare: Pixar + Heliotrope  
Class 8: Great teams  
What is a great team?  
Class 9: Great teams in action  
Case to prepare: Safe to speak at Prudential Financial + Heliotrope  
Class 10: Positive organizations  
Authentic organizations: What are they?*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*Class 1: Positive organization studies: What?  
From positive psychology to positive organization studies (POS)  
The three meanings of positive in POS  
Positivity and negativity  
Class 2: Warning: do not forget about the negative  
Is bad stronger than good?  
The power of negativity  
Toxic emotions at work  
Class 3: Organizing for happiness  
Case: Zappos: Happiness in Box + Heliotrope  
Class 4: Positive individuals  
The psychology of flourishing  
Positive psychological capital  
Class 5: Positive individuals in action  
Case to prepare: Southwest Airlines + Heliotrope  
Class 6: Positive interactions  
What is a generative interaction?  
The power of positive interactions  
Class 7: Interacting positively in practice  
Case to prepare: Pixar + Heliotrope  
Class 8: Great teams  
What is a great team?  
Class 9: Great teams in action  
Case to prepare: Safe to speak at Prudential Financial + Heliotrope  
Class 10: Positive organizations  
Authentic organizations: What are they?*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***<sem resposta>***10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***<no answer>*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*The course will use the following methods:*

Lecturing  
Class discussion  
Case studies  
Training films  
Team presentations  
Real world examples  
Self-analysis  
360 degree feedback

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will use the following methods:*

Lecturing  
Class discussion  
Case studies  
Training films  
Team presentations  
Real world examples  
Self-analysis  
360 degree feedback

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

Cameron, K.S. & Spreitzer, G.M. (Eds.)(2011). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford: Oxford University Press.  
We explored the positivity of leader behavior in a recent book:  
Rego, A., Cunha, M.P. & Clegg, S. (2012). *The virtues of leadership*. Oxford: Oxford University Press.  
Sutton, R. (2007). *The no asshole rule*. London: Sphere

**Mapa XIV - Challenges and leadership in the Portuguese National Health Service****10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Challenges and leadership in the Portuguese National Health Service*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pedro Pita Barros*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*The focus will be on the Portuguese National Health Service. The workload consists of presentation of specific aspects of the Portuguese NHS. Two questions will be proposed for discussion and work by the students. The questions should be addressed empirically (data will be provided) and conceptually (a framework will be suggested).  
Students will be arranged in small teams for the preparation of reports to answer the questions raised*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The focus will be on the Portuguese National Health Service. The workload consists of presentation of specific aspects of the Portuguese NHS. Two questions will be proposed for discussion and work by the students. The questions should be addressed empirically (data will be provided) and conceptually (a framework will be suggested).  
Students will be arranged in small teams for the preparation of reports to answer the questions raised*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

- Day 1, presentation by a member of the board of Administração Central do Sistema de Saúde. Presentation on the NHS characteristics and data. Methodological issues of Portuguese health data. Work in teams by students.
- Day 2: presentation and discussion of detailed aspects of the NHS. Work in team by students. Preliminary discussion of findings.
- Day 3: final reports. Presentation of final reports to the ACSS.

*In the final day, students will present their reports to a member of the board of the ACSS.*

*Emphasis will be placed on empirical evidence about the Portuguese NHS, and students will work with data from the NHS. Topics covered include waiting lists, hospital efficiency, demand for health, demand for emergency room episodes, variations in clinical practice, pharmacy market.*

**10.4.1.5. Syllabus:**

- Day 1, presentation by a member of the board of Administração Central do Sistema de Saúde. Presentation on the NHS characteristics and data. Methodological issues of Portuguese health data. Work in teams by students.
- Day 2: presentation and discussion of detailed aspects of the NHS. Work in team by students. Preliminary discussion of findings.
- Day 3: final reports. Presentation of final reports to the ACSS.

*In the final day, students will present their reports to a member of the board of the ACSS.*

*Emphasis will be placed on empirical evidence about the Portuguese NHS, and students will work with data from the NHS. Topics covered include waiting lists, hospital efficiency, demand for health, demand for emergency room episodes, variations in clinical practice, pharmacy market.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

<sem resposta>

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

<no answer>

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes and successfully turn in or present an assignment at the end*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes and successfully turn in or present an assignment at the end*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.9. Bibliografia principal:***Administração Central do Sistema de Saúde***Mapa XIV - Design Driven Business****10.4.1.1. Unidade curricular:***Design Driven Business***10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***Stefan Meisiek and Daved Barry***10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Innovation has moved to the top of the agenda for most firms today, and bringing design considerations, capabilities, and processes into a broad range of organizational functions, including strategy making, is a much used recipe for achieving breakthroughs and creating game changers. But the collaboration between managers and designers is not an easy one, since both represent vastly different realms of practice, and the economics of involving design needs to be well understood to create a competitive edge. Against this background, this course provides participants with a thorough understanding of the latest and most important approaches, methods, practices, and tools for creating competitive edge through design.***10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***Innovation has moved to the top of the agenda for most firms today, and bringing design considerations, capabilities, and processes into a broad range of organizational functions, including strategy making, is a much used recipe for achieving breakthroughs and creating game changers. But the collaboration between managers and designers is not an easy one, since both represent vastly different realms of practice, and the economics of involving design needs to be well understood to create a competitive edge. Against this background, this course provides participants with a thorough understanding of the latest and most important approaches, methods, practices, and tools for creating competitive edge through design.***10.4.1.5. Conteúdos programáticos:***During the three days, you will:*

- *learn about the economics of design (markets, industries, innovation, product life cycles, competitive edge).*
- *learn about managing manage design-driven innovation processes.*
- *become more conversant within the design discourse—the various approaches to working with design.*
- *recognize good/bad design from a business perspective.*

**10.4.1.5. Syllabus:***During the three days, you will:*

- *learn about the economics of design (markets, industries, innovation, product life cycles, competitive edge).*
- *learn about managing manage design-driven innovation processes.*
- *become more conversant within the design discourse—the various approaches to working with design.*
- *recognize good/bad design from a business perspective.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).***10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).***10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.9. Bibliografia principal:***n.a.***Mapa XIV - Doing Business in Brazil****10.4.1.1. Unidade curricular:***Doing Business in Brazil***10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***Joana Story***10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Doing Business in Brazil: This workshop will cover several aspects related to the macro and micro environment of Brazil, including topics such as history, economics, strategies, business culture, organizations... The workshop will also focus in careers in Brazil.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Doing Business in Brazil: This workshop will cover several aspects related to the macro and micro environment of Brazil, including topics such as history, economics, strategies, business culture, organizations... The workshop will also focus in careers in Brazil.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Sessions will be led by faculty and guest lectures from Business and Academia. During the workshop, the participants will be given a challenge in which they will have to turn in an assignment and or/present it.*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*Sessions will be led by faculty and guest lectures from Business and Academia. During the workshop, the participants will be given a challenge in which they will have to turn in an assignment and or/present it.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*<no answer>*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes and successfully turn in or present an assignment at the end.*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes and successfully turn in or present an assignment at the end.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*n.a.*

**Mapa XIV - Public Opinion, Politics and the Economy**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**

*Public Opinion, Politics and the Economy*

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pedro Magalhães*

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*<no answer>*

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*This module will focus on the relationship between the economy on people's attitudes and behaviors towards politics and the political system, as measured by opinion polls and surveys.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This module will focus on the relationship between the economy on people's attitudes and behaviors towards politics and the political system, as measured by opinion polls and surveys.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Public perceptions of the economy; Voting and the economy; Regime performance and regime support.*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*Public perceptions of the economy; Voting and the economy; Regime performance and regime support.*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*<no answer>*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes of the Module and deliver an assignment at the end, if requested.*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*ECTS on this Module will be obtained if students attend all classes of the Module and deliver an assignment at the end, if requested.*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*n.a.*

**Mapa XIV - Real Life Business Tool Kit****10.4.1.1. Unidade curricular:***Real Life Business Tool Kit***10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***Carlos Diniz***10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***How to lead a start a business, generate growth and sell it! Students will be introduced to real life business tools.***10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***How to lead a start a business, generate growth and sell it! Students will be introduced to real life business tools.***10.4.1.5. Conteúdos programáticos:***During the 3 days we are going to live all the business life cycle (since its creation, victories & achievements, problems, tribulations and breakdowns, exit strategy...)**By the end of this module will be able to understand:*

- 1) how to start a business
- 2) Fund Raising? How to sell the business?
  - a. 3 F's (Family, fools, friends)
  - b. Banks (loans, leasing, leaseback...)
  - c. Personal warrant
  - d. VC's (MOU, due diligence, drag along, tag along, partners contract)
- 3) Current bank operations
  - Managing liquidity; current account; factoring; Renting
- 4) Other:
  - a. Coworking
  - b. Lawyer? Accountant? How to get one? What's the cost? Why do I need one?
  - c. M&A
  - d. How to create a business with pocket Money using your suppliers and clients!

**10.4.1.5. Syllabus:***During the 3 days we are going to live all the business life cycle (since its creation, victories & achievements, problems, tribulations and breakdowns, exit strategy...)**By the end of this module will be able to understand:*

- 1) how to start a business
- 2) Fund Raising? How to sell the business?
  - a. 3 F's (Family, fools, friends)
  - b. Banks (loans, leasing, leaseback...)
  - c. Personal warrant
  - d. VC's (MOU, due diligence, drag along, tag along, partners contract)
- 3) Current bank operations
  - Managing liquidity; current account; factoring; Renting
- 4) Other:
  - a. Coworking
  - b. Lawyer? Accountant? How to get one? What's the cost? Why do I need one?
  - c. M&A
  - d. How to create a business with pocket Money using your suppliers and clients!

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).***10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).***10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.9. Bibliografia principal:***n.a.***Mapa XIV - Stimulating Creativity through Visual Thinking****10.4.1.1. Unidade curricular:***Stimulating Creativity through Visual Thinking***10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***Ana Conduto***10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**



*Thinking is taking in information from the outside world and processing it in our brain. Seeing is one way of thinking. Drawing and painting are effective ways of training visual thinking and developing the right side of the brain. Visual thinkers see the big picture with more clarity than other types of thinkers. Visual thinking is associated with inventiveness, intuition, and divergent thinking – all essential for creativity.*

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Thinking is taking in information from the outside world and processing it in our brain. Seeing is one way of thinking. Drawing and painting are effective ways of training visual thinking and developing the right side of the brain. Visual thinkers see the big picture with more clarity than other types of thinkers. Visual thinking is associated with inventiveness, intuition, and divergent thinking – all essential for creativity.*

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**

*LEADERSHIP, CREATIVITY AND SOCIAL RESPONSIBILITY*

**10.4.1.5. Syllabus:**

*LEADERSHIP, CREATIVITY AND SOCIAL RESPONSIBILITY*

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*<no answer>*

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).*

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*ECTS on this Seminar will be obtained if students attend all classes and deliver an assignment at the end, if requested by the Instructor(s).*

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*n.a.*