

# NCE/11/1101821 — Apresentação do pedido corrigido - Novo ciclo de estudos

---

## Apresentação do pedido

### Perguntas A1 a A4

---

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

*Instituto Português de Administração de Marketing do Porto*

**A1.a.Descrição da Instituição de ensino superior / Entidade instituidora**

*Instituto Português de Administração de Marketing do Porto*

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

*Instituto Português de Administração de Marketing do Porto*

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

*Instituto Português de Administração de Marketing do Porto*

**A3.Ciclo de estudos:**

*Gestão do Design*

**A3.Study cycle:**

*Design Management*

**A4.Grau:**

*Mestre*

### Perguntas A5 a A10

---

**A5.Área científica predominante do ciclo de estudos:**

*Design*

**A5.Main scientific area of the study cycle:**

*Design*

**A6.1.Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF).**

*214*

**A6.2.Classificação da área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*342*

**A6.3.Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*<sem resposta>*

**A7.Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:**

*120*

**A8.Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006):**

*4 Semestres*

**A8.Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006):**

*4 Semester*

**A9. Número de vagas proposto:**

30

**A10. Condições de acesso e ingresso:**

*Os candidatos devem possuir o grau de Licenciado ou equivalente segundo avaliação aprovada pelos Conselhos Científicos das Escolas nas áreas do Design, Belas Artes, Arquitectura, Marketing ou Publicidade. Candidatos de outras áreas poderão ser admitidos mediante a frequência de unidades curriculares específicas de cursos de licenciatura determinadas pelo conselho científico mediante proposta do coordenador do curso.*

**A10. Entry Requirements:**

*Applicants must have an undergraduate degree or equivalent as assessed by the Scientific Councils of Schools in the Design, Fine Arts, Architecture, Marketing or Advertising domains. Candidates from other domains may be admitted by attending specific curricular units in undergraduate courses as determined by the Scientific Council, upon proposal from the course coordinator.*

**Pergunta A11****Pergunta A11****A11. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):**

Não

**A11.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)**

**A11.1. 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 organization of alternative paths compatible with the structure of the study cycle (if applicable)**

Ramos/Opções/... (se aplicável):

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

&lt;sem resposta&gt;

**A12. Estrutura curricular****Anexo I - Não aplicável****A12.1. Ciclo de Estudos:***Gestão do Design***A12.1. Study Cycle:***Design Management***A12.2. Grau:***Mestre***A12.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Não aplicável***A12.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

&lt;no answer&gt;

**A12.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained for the awarding of the degree**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos* / Optional ECTS*
Ciências do Design	CD	72	3
Ciências Sociais e Humanas	CSH	9	0
Ciências do Marketing	CM	33	9

## Perguntas A13 e A14

---

### A13.Regime de funcionamento:

*Pós Laboral*

#### A13.1.Se outro, especifique:

*O curso será ministrado utilizando as instalações do IPAM em Matosinhos e do IADE em Lisboa.*

#### A13.1.If other, specify:

*The course will be administered at IPAM's facilities (Matosinhos) and at IADE's facilities (Lisbon).*

### A14.Observações:

*Este curso de 2º ciclo em Gestão de Design surge no âmbito de uma parceria entre o IPAM de Matosinhos e a Escola Superior de Design do IADE. O trabalho desenvolvido ao longo de 27 anos pelo IPAM e de mais de 40 anos pelo IADE dá às duas instituições um nível de competências e conhecimentos sólidos no desenvolvimento de ofertas ajustadas ao mercado. O IPAM é uma instituição totalmente focalizada no marketing e o IADE, entre outras áreas, tem desenvolvido toda a sua actividade centrada no Design.*

*Assim, este curso surge no âmbito de uma parceria única que junta o melhor destas duas instituições de ensino superior em Portugal. Este curso é uma oportunidade de otimizar as qualificações do corpo docente, trabalho de investigação e ligações ao mercado empresarial das duas instituições. A evolução do mercado e a análise das tendências futuras indicam uma convergência de competências entre os profissionais do marketing e do design. Trata-se de duas áreas científicas que apesar das suas diferentes características e objectivos precisam de uma grande articulação na execução prática das mesmas. A Gestão de Design engloba todo o processo estratégico e operacional dentro de uma organização empresarial como forma de adequar ofertas ajustadas às necessidades dos consumidores. Este curso de 2º ciclo vem dar resposta às tendências que já se verificam há alguns anos nas economias mais desenvolvidas em mercado muito maduros e competitivos.*

*O curso de 2º ciclo em Gestão de Design irá ser capaz de atingir uma nova dimensão da gestão de marketing e design nas empresas possibilitando a formação de quadros com elevada preparação para as necessidades actuais das empresas.*

*Apesar de se tratar de um primeiro curso de 2º ciclo apresentado pelas duas instituições, o IPAM e o IADE por pertencerem ao mesmo grupo empresarial, têm já uma experiência acumulada no desenvolvimento de cursos de pós-graduações, cursos de curta-duração, projectos de investigação e realizações de congressos e conferências académicas e empresariais. Importa ainda salientar que uma parceria cm estas características vem de encontro às tendências actuais no sector do ensino superior que recomenda o trabalho conjunto entre instituições de ensino diferentes.*

### A14.Observations:

*This 2nd cycle course in Design Management has been established as part of a partnership between the IPAM at Matosinhos and the IADE's Superior School of Design. The work developed over 27 years by the IPAM and over more than 40 years by the IADE has given these two institutions solid skills and knowledge in the development of market-appropriate offerings. The IPAM is an institution fully focused on marketing, and the IADE, among other domains, has developed all its activities around Design.*

*Thus, this course has come about as part of a unique partnership bringing together the best of these two higher education institutions in Portugal. This course is an opportunity to enhance the qualifications of the faculty, the research work, and the two institutions' links to the corporate market. The evolution of the market and analysis of future trends indicate a convergence of skills among marketing and design professionals. These are two scientific domains that in spite their distinct features and objectives require a large degree of mutual coordination for their practical implementation. Design Management includes the whole strategic and operational process within a business organization as a way to provide offerings tailored to the needs of consumers. This second cycle course is a response to trends that have been seen for the past few years in the more developed economies, in very mature and competitive markets.*

*The 2nd cycle Design Management course will be able to reach a new dimension in marketing and design management for companies, making possible the training of teams highly prepared to meet the current needs of businesses.*

*Although this is the first 2nd cycle course offered by the two institutions, since the IPAM and the IADE belong to the same corporate group, they already have accumulated experience in the development of post-graduate courses, short-term courses, research projects, and in holding academic and corporate conferences and congresses. It should also be pointed out a partnership with these characteristics is in keeping with current trends in the higher education sector, which recommends joint work among different educational institutions.*

# Instrução do pedido

## 1. Formalização do pedido

---

### 1.1. Deliberações

#### Anexo II - Entidade Instituidora IADE

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Entidade Instituidora IADE*

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

[1.1.2.\\_Documento \(22\).pdf](#)

#### Anexo II - Director IPAM

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Director IPAM*

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

[1.1.2.\\_Parecer Director IPAM.pdf](#)

#### Anexo II - Conselho Científico IPAM

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Científico IPAM*

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

[1.1.2.\\_Parecer do Conselho Científico IPAM.pdf](#)

#### Anexo II - Presidente IADE

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Presidente IADE*

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

[1.1.2.\\_Parecer do Presidente IADE.pdf](#)

#### Anexo II - Conselho Científico IADE

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Científico IADE*

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

[1.1.2.\\_Parecer Conselho Científico IADE.pdf](#)

#### Anexo II - Conselho Pedagógico IADE

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Pedagógico IADE*

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

[1.1.2.\\_Parecer Conselho Pedagógico IADE.pdf](#)

#### Anexo II - Conselho Pedagógico IPAM

##### 1.1.1. Órgão ouvido:

*Conselho Pedagógico IPAM*

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

[1.1.2.\\_Parecer Conselho Pedagógico IPAM.pdf](#)

**Anexo II - Entidade Instituidora IPAM ENSIGEST SA****1.1.1.Órgão ouvido:***Entidade Instituidora IPAM ENSIGEST SA***1.1.2.Cópia de acta (ou extrato de acta) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):**[1.1.2.\\_Documento \(26\).pdf](#)**1.2. Docente responsável****1.2.Docente responsável pela coordenação da implementação do ciclo de estudos****A respectiva ficha curricular deve ser apresentada no Anexo V.***JOSÉ MANUEL PEREIRA FERRO CAMACHO***2. Plano de estudos**

---

**Anexo III - Não aplicável - 1º/1º****2.1.Ciclo de Estudos:***Gestão do Design***2.1.Study Cycle:***Design Management***2.2.Grau:***Mestre***2.3.Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Não aplicável***2.3.Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Not applicable***2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:***1º/1º***2.4.Curricular year/semester/trimester:***1º/1º***2.5. Plano de Estudos / Study plan**

---

<b>Unidades Curriculares / Curricular Units</b>	<b>Área Científica / Scientific Area (1)</b>	<b>Duração / Duration (2)</b>	<b>Horas Trabalho / Working Hours (3)</b>	<b>Horas Contacto / Contact Hours (4)</b>	<b>ECTS</b>	<b>Observações / Observations (5)</b>
GESTÃO INTEGRADA DO DESIGN	CD	S	156	TP - 30	6	-
DESIGN THINKING	CD	S	156	TP - 30	6	-
COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	CM	S	156	TP - 30	6	-
MARKETING	CM	S	156	TP - 30	6	-
METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	CSH	S	78	T - 15	3	-
EMPREENDEDORISMO E ACESSO A FINANCIAMENTO	CM	S	78	T - 15	3	Optativa
GESTÃO FINANCEIRA DE PROJETOS	CM	S	78	T - 15	3	Optativa

**(7 Items)**

**Anexo III - Não aplicável - 1º/2º****2.1.Ciclo de Estudos:***Gestão do Design*

**2.1.Study Cycle:***Design Management***2.2.Grau:***Mestre***2.3.Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Não aplicável***2.3.Banches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Not applicable***2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:***1º/2º***2.4.Curricular year/semester/trimester:***1º/2º***2.5. 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)
BRANDING E GESTÃO DA COMUNICAÇÃO	CM	S	156	TP - 30	6	-
GESTÃO DA CADEIA DE VALOR	CM	S	156	TP - 30	6	-
PLANIFICAÇÃO E DIRECÇÃO ESTRATÉGICA	CM	S	156	TP - 30	6	-
SERVICE DESIGN	CD	S	156	TP - 30	6	-
LIDERANÇA E NEGOCIAÇÃO	CM	S	78	T - 15	3	-
DESIGN E SUSTENTABILIDADE	CD	S	78	T - 15	3	Optativa
INOVAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL	CM	S	78	T - 15	3	Optativa

(7 Items)

**Anexo III - Não aplicável - 2º/3º****2.1.Ciclo de Estudos:***Gestão do Design***2.1.Study Cycle:***Design Management***2.2.Grau:***Mestre***2.3.Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Não aplicável***2.3.Banches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Not applicable***2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:***2º/3º***2.4.Curricular year/semester/trimester:***2º/3º*

**2.5. 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)
Tese/Projecto/Relatório de Estágio em Gestão do Design	CD	A	624	OT/E - 15	24	-
Seminários Temáticos	CSH	S	78	S - 15	3	-
Investigação Aplicada	CSH	S	78	T - 15	3	-

(3 Items)

**Anexo III - Não aplicável - 2º/4º****2.1.Ciclo de Estudos:**  
*Gestão do Design***2.1.Study Cycle:**  
*Design Management***2.2.Grau:**  
*Mestre***2.3.Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**  
*Não aplicável***2.3.Banches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**  
*No applicable***2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:**  
*2º/4º***2.4.Curricular year/semester/trimester:**  
*2º/4º***2.5. 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)
Tese/Projecto/Relatório de Estágio em Gestão do Design	CD	A	780	OT/E - 15	30	-

(1 Item)

**3. Descrição e fundamentação dos objectivos****3.1. Dos objectivos do ciclo de estudos****3.1.1.Objectivos gerais do ciclo de estudos.**

*O Mestrado em Gestão do Design tem como objectivo ampliar o conhecimento teórico e prático de profissionais envolvidos em processos de inovação e gestão do design no que respeita aos modelos, métodos e técnicas em três tipos de ambientes: empresarial, de projecto e de prestação de serviços.*

*Pretende-se integrar os processos de gestão do design com modelos e técnicas de marketing, liderança, gestão da cadeia de valor e eficiência empresarial para desenvolver competências profissionais em pontos em que gestão do design tem um papel importante:*

- *Na influência sobre processos e experiências de consumo;*
- *Na formulação estratégica e na entrada em novos mercados;*
- *Na criação e comunicação de marcas e na sustentabilidade empresarial;*
- *Na agilidade da resposta às mudanças de mercado;*
- *Na melhoria de processos e da eficiência empresarial;*
- *No impulso ao empreendedorismo e na protecção do capital intelectual;*
- *Na inovação e na melhoria da utilidade e da usabilidade de produtos e serviços.*

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

*The Master in Design Management aims to focus the theoretical and practical knowledge of professionals involved in processes of innovation and design management with regard to models, methods and techniques and three types of environments: business, design and service delivery. It is intended to integrate the processes of design management models and techniques of marketing, leadership, management value chain and business efficiency to develop professional skills in management where the points design has an important role:*

- *The influence on processes and experiences of consumption;*
- *The formulation and strategic entry into new markets;*
- *The creation and communication of brands and corporate sustainability;*
- *In improving responsiveness to market changes;*
- *In process improvement and business efficiency;*
- *Pushing entrepreneurship and protection of intellectual capital;*
- *The innovation and improvement of the usefulness and usability of products and services.*

### 3.1.2. Objectivos de aprendizagem.

*O mestre em Gestão do Design deve ser capaz de desenvolver a gestão completa do processo de design, com pensamento holístico e ao mesmo tempo dedicado às necessidades emergentes e futuras inerentes aos processos organizacionais. Deve entender da componente económica e financeira, tanto no aspecto macro quanto nas necessidades do quotidiano, para gerir projectos de inovação aplicados com coerência às necessidades das corporações de seu consumidor. Para tanto, o mestre terá competências em análise de comportamento (do consumidor, do mercado, da tecnologia e do meio ambiente) e gestão de pessoas e processos (financeiros, logísticos, de comunicação e de inovação), em consonância com as necessidades empresariais de representação de marca, estratégia e propriedade intelectual. O mestre em Gestão do Design terá um pensamento holístico e voltado para a integração dos conceitos de gestão com as acções e pensamentos de design, dentro do meio empresarial independente da sua dimensão.*

### 3.1.2. Intended learning outcomes.

*Holders of a Masters Degree in Design Management should be able to carry out the total management of the design process, using holistic thinking, and simultaneously being dedicated to the emerging and future needs inherent in organizational processes. He must understand the economic and financial components involved both in its macro aspects and as regards everyday needs, so as to manage innovative projects coherently applied to the needs of their consumer's corporations. To this end, the master will develop behaviour analysis (for the consumer, the market, technology and the environment) and personnel and process management skills (financial, logistical, communications and innovation), in line with corporate brand representation, strategy, and intellectual property needs. Masters in Design Management will think holistically, focusing on the integration of management concepts with design-related activities and thinking, in a business environment of any size.*

### 3.1.3. Coerência dos objectivos definidos com a missão e a estratégia da instituição de ensino.

*Na avaliação conduzida pelo IADE e pelo IPAM em anos recentes (de 2008 a 2010) o painel de avaliadores da EUA sintetizou no que se refere ao IADE, três objectivos para a sua missão e estratégia que deveria prosseguir:*

- 1. Adquirir o estatuto de Instituto Universitário*
- 2. Resulta da Missão: Excelência na educação superior e investigação nas artes produtivas, promovendo o design como o conceito central que aglutina a cultura visual, a publicidade e o marketing como a chave de transformação nas actividades produtivas numa sociedade criativa.*
- 3. Tornar-se numa "Creative University". Uma universidade que combina competências internas e a oferta formativa de molde a desenvolver a diversificação e autonomia dos estudantes na escolha dos seus percursos académicos, tanto como os métodos pedagógicos suportados numa abordagem interdisciplinar, antevendo altos níveis de empregabilidade e proximidade com actores chave como as empresas, os empregadores e as instituições. Naturalmente também preconizou a partilha de recursos e a promoção da sua oferta formativa com outras instituições. O IADE já o fez com a aprovação de um curso de 2º ciclo em conjunto com a Universidade da Beira Interior, em Branding e Design de Moda, e agora naturalmente, pretende alargar a sua oferta especializada com o IPAM Porto, enquanto instituição de referência do Marketing, e que integra o Grupo Talent, do qual o IADE também faz parte, promovendo a oferta de um outro curso de 2º ciclo, neste caso em Gestão do Design. Recorde-se ainda que em 2010 ambas as instituições criaram uma associação sem fins lucrativos para promover actividades de investigação: a IDIMCOM, onde naturalmente o corpo docente de ambas as instituições têm vindo a partilhar recursos humanos e materiais ao nível da investigação aplicada, quer em Design, quer em Marketing.*

### 3.1.3. Coherence of the defined objectives with the institution's mission and strategy.

*In the evaluation conducted by IPAM IADE in recent years (2008 to 2010), the EUA assessment panel summarized three objectives for the IADE's mission and the strategy it should pursue:*

- 1. Acquire University Institute status*
- 2. Mission Results: Excellence in higher education and research in arts production, promoting design as the central concept that brings together visual culture, advertising and marketing as the key to transforming productive activities into a creative society.*
- 3. Become a "Creative University." A university that combines the internal skills and the educational offerings needed to work towards giving students diversity and autonomy in their choice of academic career paths, as well as teaching methods based on an interdisciplinary approach, anticipating high levels of employability and a proximity to key players such as companies, employers and institutions.*

*Naturally it also recommended resource sharing and the promotion of its educational offerings among other institutions. The IADE has already done so, with the approval of a 2nd cycle course operated jointly with the University of Beira Interior, in Branding and Fashion Design, and now, naturally, it intends to broaden its specialized offerings with IPAM Porto, as a leading Marketing institution, and one that is part of the Talent Group, which the IADE is also part of, promoting the offering of another 2nd cycle course, this time in Design Management. It should also be pointed out that in 2010 the two institutions created a non-profit association to promote research activities: IDIMCOM, where the faculty of both institutions have gathered, naturally, to share human and material resources in matters of applied research in both Design and Marketing.*

### **3.2. Adequação ao Projecto Educativo, Científico e Cultural da Instituição**

#### **3.2.1. Projecto educativo, científico e cultural da instituição.**

*O IPAM – Matosinhos tem por missão criar, difundir e aplicar o conhecimento, assente na liberdade de criação cultural, na inovação científica e pedagógica, promovendo a educação superior no espaço europeu e contribuindo para o desenvolvimento integral da pessoa e da sociedade baseado em princípios que tenham o saber, a criatividade, a inovação e o empreendedorismo como factores de crescimento, de desenvolvimento sustentável, bem-estar e solidariedade.*

*O projecto educativo/ formativo/ científico e cultural do IADE-U, instituto universitário que se pretende seja o sucessor das actuais escolas universitárias do IADE – Escola Superior de Design e Escola Superior de Marketing e Publicidade, parte da especial posição multicultural de Lisboa. Antes de mais, a missão do IADE-U visa conhecer e dar a conhecer a produção humana como integradora de culturas de diversas origens. Visa aceitar e investigar a herança cultural e ligá-la às ciências e artes contemporâneas como modo de continuamente construir o mundo artificial com mais-valias. Visa também aceitar o valor gerador do Humanismo da Renascença que criou o conceito de “Disegno” como um valor ético ainda perene que encontrou no português Francisco d’Hollanda um dos primeiros teóricos.*

*O IADE-U é, em consequência, uma instituição que se objectiva no empreendedorismo e se subjectiva nos valores culturais. O IADE-U, instituto universitário, assumir-se-á claramente como uma escola de pós-graduação na área genérica da cultura material e dos seus produtos encarando um século XXI em que a preponderância da visualidade não cessará de aumentar. Cientes deste desafio, queremos que o IADE-U assuma a condição de líder na formação das profissões que interagem com o mercado.*

#### **3.2.1. Institution’s educational, scientific and cultural project.**

*The mission of IPAM-Matosinhos is to create, disseminate, and apply knowledge based on the freedom of cultural creativity, on scientific and pedagogical innovation, promoting higher education in the European space and contributing in the integral development of persons and society based on principles that hold knowledge, creativity, innovation, and entrepreneurship to be factors in growth, sustainable development, well-being, and solidarity.*

*The educational/training/scientific and cultural project of IADE-U, a university institution that is intended to become the successor to the present university faculties of the IADE - Superior Design School and Superior Marketing and Advertising School, part of the special multicultural position that Lisbon holds. First of all, IADE-U’s mission is to discover and disseminate human production as an integral part of cultures of various origins. It aims to accept and investigate cultural heritage, and to connect it to contemporary arts and sciences as a way to continually build the world of artifice and add value to it. It also aims to accept the generative value of Renaissance Humanism, which created the concept of “Disegno” as a still-perennial ethical value, of which the Portuguese Francisco d’Hollanda was one of the first theoreticians.*

*The IADE-U is therefore an institution that is objectified in entrepreneurship and subjectified in cultural values. The U-IADE, a university institute, will establish itself clearly as a graduate school active in the general area of material culture and its products, focusing on a 21st century where the preponderance of visuality will ceaselessly increase. Acknowledging this challenge, we want the IADE-U to take a leadership position in the training of professionals who interact with the market.*

#### **3.2.2. Demonstração de que os objectivos definidos para o ciclo de estudos são compatíveis com o projecto educativo, científico e cultural da instituição.**

*A formação a nível de segundo ciclo corresponde efectivamente aos objectivos do IPAM e o mestrado em Gestão de Design adequa-se a ela na medida em que procura preparar profissionais para realizar actividades de gestão a partir de uma abordagem específica que visa construir, não apenas um técnico mas sim um gerador de conhecimento nas áreas de gestão, marketing, design e publicidade. Num momento em que o mundo todo e especificamente Portugal precisa de gerar conhecimento para sair de uma crise que afecta não os meios produtivos mas principalmente os da gestão, o mestrado em Gestão de Design contribui para ampliar a oferta de profissionais criativos que possam não só gerir negócios mas também estabelecer processos de inovação aplicada.*

*O curso de Gestão do Design está integrado com os objectivos do IPAM – Matosinhos desde a sua génese, quando estabelece uma parceria com outra instituição (IADE) para proporcionar uma aprendizagem mais ampla, onde os princípios da instituição de uma formação completa com preocupações em sustentabilidade, responsabilidade social e qualidade de ensino se fazem maiores, atendendo às expectativas dos seus antigos e futuros alunos. O curso de Gestão de Design apoia-se principalmente nas vertentes de marketing e comportamento do consumidor, áreas de excelência do IPAM – Matosinhos, aliadas à vertente de Design, que no IADE é claramente muito bem explorada. Além disso todo o projecto do curso leva em conta os processos de criatividade e inovação onde tanto IPAM quanto o IADE são referência no ensino e divulgação dos conceitos.*

*Para o académico atingir os requisitos colocados nos objectivos do curso de ter uma visão holística da actividade de Gestor de Design necessita de uma actuação focada não exclusivamente na teoria. A aproximação efectiva do IPAM com o mercado e as empresas deve gerar oportunidade do aluno aplicar, ainda durante o curso, todos os conceitos aprendidos em sala de aula numa acção efectiva de Gestão do Design junto às corporações parceiras da instituição. Além disso, a ligação do IPAM com seus alunos pode contribuir para o sucesso maior dessa integração escola –*

*empresa, já que muitos desses ex-alunos ou são empreendedores ou estão fortemente envolvidos com grandes empresas em Portugal ou no estrangeiro.*

*Por fim o IPAM e o IADE tem diversos protocolos internacionais dentro e fora da Europa, que vão permitir ao aluno do mestrado em Gestão do Design, se assim o quiser, aplicar os conhecimentos adquiridos nos mais diversos países em acções de estágio, investigação ou projectual.*

### **3.2.2. Demonstration that the study cycle's objectives are compatible with the institution's educational, scientific and cultural project.**

*Second cycle training effectively corresponds to the IPAM's objectives, and the Masters' Degree in Design Management is appropriate to it to the extent that it seeks to prepare professionals to take a specific approach to handling management activities, aiming to produce not only technicians, but creators of knowledge in the domains of management, marketing, design and advertising. At a time when the whole world, and Portugal in particular, needs to generate knowledge to get out of a crisis with effects not on productive resources, but primarily on management resources, the Masters' Degree in Design Management contributes to the broadening of the supply of creative professionals that can not only manage businesses but can also establish applied innovation processes.*

*The Design Management course has been an integral part of IPAM-Matosinhos' objectives from its beginnings, when it established a partnership with another institution (IADE) to provide a broader education, where the institution's principles of total training focusing on sustainability, social responsibility, and quality teaching could be expanded, in keeping with the expectations of its former and future alumni. The Design Management course is primarily based on the domains of marketing and consumer behaviour, areas of excellence at IPAM-Matosinhos, coupled with the Design domain, which has obviously been deeply explored at IADE. Aside from this, the course plan takes into account processes of creativity and innovation, and IPAM and IADE are leading institutions in the teaching and dissemination of those concepts.*

*In order for scholars to meet the requirements established in the course objectives for a holistic view of a Design Manager's activity, their conduct must be based not only on theory. The IPAM's effective proximity to the market and companies should generate opportunities for the student during the course to also apply all the concepts learned in the classroom to effective Design Management activities for the institution's corporate partners. Aside from this, IPAM's connection to its students may also contribute to greater success of said school - company integration since many of these former students are either entrepreneurs or are highly involved with large companies in Portugal or in foreign countries.*

*Lastly, the IPAM and the IADE have established several international agreements, both within and outside Europe, which will allow Masters in Design Management students to apply the knowledge they have gained a great variety of countries if they so wish, performing internship, research or planning-related activities.*

### **3.3. Unidades Curriculares**

#### **Anexo IV - EMPREENDEDORISMO E ACESSO A FINANCIAMENTO**

##### **3.3.1. Unidade curricular:**

*EMPREENDEDORISMO E ACESSO A FINANCIAMENTO*

##### **3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):**

*Gonçalo Nuno Caetano Alves*

##### **3.3.3. Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*<sem resposta>*

##### **3.3.4. Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Elaboração e defesa de um projecto de empreendedorismo baseado num estudo de caso real ou num trabalho de investigação sobre um lançamento de um produto. Elaboração de um plano de negócio, incluindo o binómio produto / mercado, estratégia, volume de vendas, meios líquidos libertos, estruturação financeira e humana, ou em alternativa, realizar todos os trâmites para a constituição efectiva duma nova empresa. O projecto deve ter características inovadoras e diferenciadoras e dar relevo à importância da gestão do design neste processo. Este trabalho deverá transmitir a capacidade do aluno em realizar um projecto rentável e dotá-lo das formas de financiamento necessárias para a sua implementação. Nesta perspectiva o aluno deverá ser capaz de analisar todas as formas e acesso aos vários tipos de financiamento existentes.*

##### **3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Preparation and defence of an entrepreneurial project based on a real case study or on research regarding a product launch. Developing a business plan, including the product / market binomial, strategy, sales volume, free liquid resources, human and financial structure, or, alternatively, performing all the tasks required for the effective establishment of a new company. The project should have innovative and differentiating features, and highlight the importance of design management in this process. This work should show the student's ability to execute a profitable project, and outfit it with the means of financing necessary for its implementation. In this regard, the student should be able to analyze all the forms of access to the various types of funding available.*

**3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*Competências de um empreendedor. Inovação e diferenciação no mercado. Formalização de constituição duma empresa. Apoios à criação de empresas. Informação jurídica. Fontes de financiamento.*

**3.3.5. Syllabus:**

*Skills of an entrepreneur. Innovation and market differentiation. Formalizing the establishment of a company. Support for business creation. Legal information. Sources of financing.*

**3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A articulação e aplicação dos conceitos teóricos é garantida através da execução prática assente num caso real. Os processos de garantia da qualidade permitem a avaliação permanente da consistência das competências dirigidas aos alunos.*

**3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The articulation and application of theoretical concepts is guaranteed by a practical implementation based on a real case. The quality assurance processes permit the constant evaluation of the consistency of the skills taught to the students.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.*

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.*

*There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.*

**3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Internet and Market approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.*

**3.3.9. Bibliografia principal:**

*HISRICH, Robert D. - Empreendedorismo. 5ª. ed.. Porto Alegre : Bookman , 2004. 978-85-363-0350-5*  
*SARKAR, Soumodip - Empreendedorismo e inovação. Lisboa : Escolar Editora , cop. 2007. 978-972-592-209-5*  
*DORNELAS, José Carlos Assis - Empreendedorismo : transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro : Campus , cop. 2001. 85-352-0771-6*  
*GASPAR, Fernando - O processo empreendedor e a criação de empresas de sucesso. Lisboa : Edições Sílabo , 2009. 978-972-618-525-3*  
*FONSECA, José Manuel - O paradoxo da inovação empresarial : a necessidade de certeza num mundo imprevisível. Oeiras : Metáfora , 1998. 972-96784-6-4*  
*KELLEY, Tom - As dez faces da inovação : o poder da criatividade e da inovação na empresa. Lisboa : Editorial Presença , 2007. 978-972-23-3753-3*  
*HAMEL, Gary - O futuro da gestão : como a gestão 2.0 ultrapassará mentalidades que limitam a inovação estratégica. Lisboa : Actual editora , 2007. 978-989-8101-19-8*

**Anexo IV - GESTÃO INTEGRADA DO DESIGN****3.3.1.Unidade curricular:***GESTÃO INTEGRADA DO DESIGN***3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):***JOSÉ MANUEL PEREIRA FERRO CAMACHO***3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:***António Cruz Rodrigues***3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

- *Compreender a emergência dos processos de design em contextos organizacionais e de negócio diversificados;*
- *Assimilar diferentes modelos de gestão e de representação de processos de design, a sua contextualização, articulações e limitações;*
- *Apreender o desenvolvimento ao longo do tempo dos processos de design e o potencial para a sua formalização;*
- *Assimilar o potencial catalisador das mudanças de mercado e dos consumidores para a transformação do papel do design na organização;*
- *Desenvolver competências de pesquisa e de decisão para melhorar a articulação entre os tipos de gestão do design e a orientação estratégica do negócio;*
- *Desenvolver capacidades de análise e de decisão em relação ao papel fundamental das interações inter e intra-organizacionais e aos modelos e processos de gestão a implementar, nomeadamente nas vertentes multi-disciplinares e transversal a várias funções;*
- *Articular os modelos de liderança com o papel contingente do design.*

**3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

- *Understanding the emergence of design processes in organizational and diversified business contexts;*
- *Assimilating different management and representation models for design processes, their context, connections and limitations;*
- *Comprehending the development over time of design processes and the potential for their formalization;*
- *Assimilating the catalyzing potential of changes in the market and of consumers to transform the role of design in the organization;*
- *Developing research and decision making skills to improve the connection between the types of design management and the strategic orientation of the business;*
- *Developing analysis and decision making skills as regards the role of the inter and intra-organizational interactions and of management models and processes to be implemented, particularly in multi-disciplinary and multifunctional aspects;*
- *Connecting leadership models with the contingent role of design.*

**3.3.5.Conteúdos programáticos:**

- 1 – *Definições de design e processos de gestão do design*
  - *Design e processos de design – perspectiva histórica;*
  - *Métodos e processos de design contextualizados;*
  - *Gestão de processos de design;*
  - *Gestão de Competências.*
- 2 – *Perspectiva integrada da gestão do design*  
*Vertentes estratégica, tática e operacional incluindo as articulações com:*
  - *Estratégia e mercados;*
  - *Comportamento do consumidor;*
  - *Gestão do Marketing;*
  - *Tecnologias;*
  - *Comportamento organizacional e empresa alargada;*
  - *Gestão de operações e gestão de projectos.*
- 3 – *Implementação e melhoria de processos de design e gestão*
  - *Desenvolvimento e formalização de processos de gestão integrada do design;*
  - *Medidas de eficiência, benchmarking e controlo;*
  - *Gestão das relações intra e inter-empresa.*

**3.3.5.Syllabus:**

- 1 - *Definitions of design and design management processes*
  - *Design and design processes - historical perspective;*
  - *Design methods and processes in context;*
  - *Management of design processes;*
  - *Skills Management.*
- 2 - *Integrated perspective on design management*  
*Strategic, tactical and operational aspects, including connections with:*
  - *Strategy and markets;*
  - *Consumer behaviour;*
  - *Marketing Management;*
  - *Technologies;*

- *Organizational behaviour and the extended corporation;*
- *Operations management and project management.*
- 3 - Implementation and improvement of design and management processes**
- *Development and formalization of integrated design management processes;*
- *Efficiency, benchmarking and monitoring measures;*
- *Management of intra-and inter-company relations.*

### **3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A estrutura programática assenta por um lado, num percurso de construção de conhecimento e de desenvolvimento de competências e, por outro, num ponto de partida que possa ser integrador do grupo multidisciplinar, de diversas origens, que desejavelmente se pretende constituir como turma / grupo de trabalho.*

*Pretende-se que os alunos demonstrem, no final, competências para identificar os diferentes contextos de implementação dos processos de design que possam emergir nas suas práticas profissionais e que sejam capazes de seleccionar as ferramentas – teorias, modelos, metodologias ou práticas – adequadas e de conhecer as suas limitações.*

*No mesmo sentido, os alunos deverão saber integrar e articular de forma pertinente as competências desenvolvidas nas outras unidades curriculares constantes do programa.*

*Os alunos deverão demonstrar um conhecimento alargado para compreender e integrar o contexto de negócio e de mercado na prática de gestão dos processos de design.*

*No final, os alunos deverão saber realizar uma leitura do contexto e de contribuir para as mudanças organizacionais apropriadas para a formalização dos processos de design, exercendo uma liderança ajustada, a partir de competências desenvolvidas noutras unidades curriculares.*

*Os alunos deverão desenvolver competências cognitivas que favoreçam a sua integração em ambientes multidisciplinares / ou transversais a várias funções organizacionais.*

*O desenvolvimento de um ambiente que favoreça a criatividade, como base para uma apropriada implementação dos processos de gestão do design, deverá igualmente fazer parte do portefólio de competências e preocupações do futuro Mestre em Gestão do Design.*

### **3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The program structure is based, on the one hand, on a journey of knowledge building and skill development, and secondly, on a starting point of various origins, which can be part of the multidisciplinary group and preferably can be set up as class work / group work.*

*It is intended that at the end of the class students will be able to demonstrate that they have gained the skills to identify the different contexts for the implementation of design processes that may arise in their professional practices, and are able to select the appropriate tools - theories, models, methodologies and practices - and know their limitations.*

*Similarly, students should be able to integrate and connect in a relevant manner the skills developed in the other curricular units contained in the program.*

*Students must demonstrate a broad knowledge to understand and integrate the business and market context in the practice of the management of design processes.*

*In the end, students should be able to perform a reading of the context and contribute to organizational changes appropriate for the formalization of design processes, exercising an appropriate leadership on the basis of skills developed in other curricular units.*

*Students should develop cognitive skills that facilitate their integration in multidisciplinary or multifunctional environments in organizations.*

*The development of an environment that fosters creativity as a basis for the proper implementation of design management processes should also be part of the portfolio of skills and concerns of the future Masters of Design Management.*

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

*As metodologias de ensino e de avaliação destinam-se a desenvolver competências com base no “saber-fazer” e a promover uma adequada articulação com as restantes unidades curriculares, com elevada ênfase em metodologias activas*

- *apresentações; estudos de casos; leituras e discussão de artigos;*
- *análise em turma de casos exemplares; simulações a partir de contextos organizacionais dados;*
- *avaliações individuais e parcelares durante o semestre;*
- *elaboração de uma análise de caso através de investigação em ambiente empresarial ou de projecto.*

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

*The teaching methodologies and assessment are designed to develop skills based on “know-how,” and promote appropriate coordination with the other curricular units, putting heavy emphasis on active methodologies*

- *presentations, case studies, readings and discussion of articles;*
- *analysis in class of exemplary cases, simulations based on given organizational contexts;*
- *Partial and individual assessments over the course of the semester;*
- *Development of a case analysis through research in a business or project environment.*

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

*Aplicar os métodos, técnicas e ferramentas apresentados em sala de aula interligando-os com os objetivos do curso de integrar o académico com a prática profissional e de mercado, utilizando casos reais e situações de simulação vão deixar o aluno mais ciente de sua responsabilidade de Gestor de Design.*

*A realização de um trabalho prático dividido em etapas durante a parte final da unidade é coerente com o que se espera*

*de uma formação efectiva do mestre em Gestão do Design.*

*A capacidade de selecção de metodologias de abordagem aos problemas da gestão do design e de decisão é melhorada a partir de trabalhos parcelares realizados ao longo do semestre.*

*O desenvolvimento de competências cognitivas que favoreçam o trabalho multidisciplinar ou transversal é realizado através das simulações em aula.*

### **3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Applying the methods, techniques and tools presented in the classroom by linking them with the course objectives of integrating scholars with professional practice and the market, using real cases and situations, the simulation will make the student more aware of their responsibilities as Design Managers.*

*The realization of a practical project divided into stages during the final part of the unit is consistent with what is expected for the effective training of masters in Design Management.*

*The ability to select methods for approaching the problems of design management and decision-making is improved as partial work is done throughout the semester.*

*The development of cognitive skills that promote cross-disciplinary or cross cutting work is carried out via simulations in class.*

### **3.3.9. Bibliografia principal:**

*Best, K. - Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation : Ava, 2006. 2-940373-12-4*

*Borja De Mozota, B.-Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation: Allworth Press, 2004. 1-58115-283-3*

*Clarkson, J. & Eckert, C. (Eds.)-Design Process Improvement - A Review of Current Practice: Springer, 2005. 978-1-85233-701-8*

*Cramer, J. & Simpson, S.-How Firms Succeed: A Field Guide to Design Management: Greenway, 2004. 0-9675477-8-4*

*Fillis, I. & Rentschler, R.-Creative Marketing - An Extended Metaphor for Marketing in a New Age: Palgrave MacMillan, 2005. 1-4039-4190-4*

*Lockwood, T. & Walton, T. (Ed.) - Building Design Strategy: Using Design to Achieve Key Business Objectives: Allworth Press, 2008.*

*Gupta, P.-Business Innovation in the 21st Century: Accelper, 2007.*

*Hands, D.-Vision & Values in Design Management: Ava, 2009.*

*Stoneman, P.-Soft Innovation - Economics, Design, and the Creative Industries: Oxford University Press, 2010.*

## **Anexo IV - DESIGN THINKING**

### **3.3.1. Unidade curricular:**

*DESIGN THINKING*

### **3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):**

*ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA*

### **3.3.3. Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Carla Cadete Melo*

### **3.3.4. Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*O principal objectivo desta unidade curricular consiste em propiciar ao discente uma experiência prática de utilização das metodologias de Design Thinking voltadas para a inovação aplicada e para a geração de novas soluções de negócios, serviços, produtos e experiências. Este exercício suportar-se-á em processos intuitivos de associação de ideias, em práticas multidisciplinares, numa visão sistémica e em estratégias não-lineares.*

*Percepção do Design Thinking como organização metodológica necessária ao desenvolvimento de novos modelos de interacção e desenvolvimento que valorizam a relação entre os processos criativos de design, os valores, hábitos e comportamentos das pessoas e demonstram as competências do Design como elemento estratégico de transformação, geração e avaliação de novas ideias e novos negócios.*

### **3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*The main goal of this curricular unit aims at providing the student with a practical experience in the Design Thinking methodologies oriented to applied innovation and the generation of new design solutions to new businesses, services, products and experiences.*

*This allows the presentation of practical concepts to the students on the methodological organization which is necessary to the application of Design skills as a strategic element of changing, generating and evaluating new ideas and businesses.*

*The program also includes the presentation of practical concepts on Design Thinking, their importance as a methodological organization needed to the development of new services models, which value the relation between the design creative processes, the values, habits and behaviours that articulate the subjects' relation with the new products, new solutions and new services.*

**3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*O desenvolvimento programático desta unidade curricular centra-se na aplicação de um conjunto de metodologias de investigação e desenvolvimento, de ênfase participativa:*

*Human Centered Research; Observação Etnográfica e Participativa; Co-criação de Valor; Uso das Redes Sociais; Inner and Outer Motivation; Pensamento Lateral; Brainstorming; Mind Mapping; Creative Puzzles; Método IDEO; Visualização; Confronto de Ideias; Experimentação; Conceptualização.*

**3.3.5. Syllabus:**

*The programmatic development of this curricular unit is centered in the application of investigation and development methodology sets, which emphasize participation:*

*Human Centered Research; Ethnographic and Participative Observation; Co-creation of Value; Use of Social Networks; Inner and Outer Motivation; Side view Thought; Brainstorming; Mind Mapping; Creative Puzzles; IDEO Method; Visualization; Ideas' Confrontation; Experimentation; Conceptualization.*

**3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A partir da análise Estudos de Caso, pretende-se garantir uma maior profundidade e um maior enriquecimento do discurso sobre Inovação e Design, o reconhecimento das novas tecnologias e novos conceitos, a aplicação de metodologias aplicadas e tendo como base tendências presentes e emergentes, através de:*

- *Metodologias multidisciplinares: desenvolvendo a capacidade de adaptar e de adoptar conhecimentos, competências e novas abordagens para alcançar soluções holísticas e colaborativas basedas numa sustentabilidade económica, ecológica e socio-cultural;*
- *Metodologias sistémicas: para a solução de problemas de maior complexidade societal.;*
- *Competências criativas: pela utilização de metodologias de design para a definição do problema, a geração de ideias e a obtenção de soluções.*

*Deste modo, desenvolver-se-à um exercício de experimentação focada em design e criatividade amparada pelos processos de Design Thinking desenvolvendo, de forma prática, um projeto de design como forma de assimilação destes conceitos, cada vez mais valorizados no mercado. Como dinâmica, a actividade deverá utilizar a metodologia de workshop onde os participantes deverão desenvolver uma solução inovadora de projeto através de processos colaborativos.*

**3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*From the analysis of the Case Studies, the aim is to assure a greater depth and a larger enrichment of the speech on innovation and Design, the acknowledgement of new technologies and new concepts, the application of methodologies sustained by present and emergent tendencies, through:*

- *Multidisciplinary methodologies: developing the capacity to adapt and adopt knowledge, skills and new approaches to reach holistic and cooperative solutions based in economical, ecological and socio-cultural sustainability;*
- *Systemic methodologies: for the solution of problems involving a more societal complexity.*
- *Creative skills: through the use of design methodologies to define the problem, idea generation and solution achievement.*

*This will allow the development of an experimentation exercise focused in Design and creativity, supported by the Design Thinking processes and developing, on a practical basis, a design project as a way of assimilating these concepts, increasingly valued in the market.*

*Being dynamic, the activity should use the workshop methodology, where the participants will develop an innovative solution through cooperative processes.*

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

*As metodologias de ensino e de avaliação destinam-se a desenvolver competências com base no “saber-fazer”, com elevada ênfase em metodologias activas e colaborativas.*

- *apresentações; estudos de casos; leituras e discussão de artigos;*
- *workshops em número expressivo;*
- *avaliações individuais e parcelares durante o semestre;*
- *elaboração de casos de investigação em ambiente de imersão participativa.*

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

*The teaching and evaluation methodologies aim at developing skills based on “know how”, with a strong emphasis in active and cooperative methodologies:*

- *presentations: case studies; articles' reading and discussion*
- *Workshops (several)*
- *Individual evaluations during the semester*
- *Elaboration of investigation cases under an environment of participative immersion*

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

*Aplicar os métodos, técnicas e ferramentas apresentados e usados em sala de aula interligando-os com os objectivos do curso de modo a melhorar a capacidade da utilização das metodologias em ambiente profissional, como gestor do processos de design.*

*A realização de sucessivos workshops com a utilização das diversas técnicas é coerente com o que se espera de uma formação efectiva do mestre em Gestão do Design nas condições execução actual da profissão.*

*A capacidade de selecção de metodologias de abordagem aos problemas da gestão do design e de decisão é melhorada a partir destes trabalhos parcelares realizados ao longo do semestre. O desenvolvimento de competências cognitivas que favoreçam o trabalho multidisciplinar ou transversal é igualmente potenciado.*

### **3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Apply the methods, techniques and tools presented and used in the classroom, thus connecting them with the goals of the course, in order to improve the capacity of using the methodologies in a professional environment, as a design processes' manager.*

*The participation in several workshops using different techniques is also coherent with what could be expected from an effective training of the Master in Design Management under the present conditions of this career.*

*The capacity to select approach methodologies to the management problems in Design is improved with these partial projects made during the semester.*

*The development of cognitive skills that will favor the multidisciplinary and transversal work is also enhanced.*

### **3.3.9. Bibliografia principal:**

*AMBROSE, G., Basics Design: Design Thinking, 2009.*

*BROWN, T., Change by Design: How Design Thinking Transform Organizations and Inspires Innovation, 1st Edition, Harper Collins Books, 2009.*

*CROSS, N., Designerly Ways of Knowing, Springer; 1 edition, 2006.*

*CROSS, N., Design Thinking: Understanding How Designers Think and Work, Berg Publishers, 2011.*

*LAWSON, B., How Designers Think, Fourth Edition: The Design Process Demystified, Architectural Press, Elsevier, 2006.*

*MAEDA, J., The Laws of Simplicity, The MIT Press, 2006.*

*MARTIN, R. L., The Design of Business: Why Design Thinking is the Next Competitive Advantage, 2009.*

*MARTIN, R. L., Opposable Mind: Winning Through Integrative Thinking, 2009.*

*NORMAN, D., The Design of Future Things, Basic Books, NY, 2007.*

*VERGANTI, R., Design-Driven Innovation: Changing the rules of Competition by radically Innovating What Thinks Mean, Harvard Business Press, Boston, 2009.*

## **Anexo IV - COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

### **3.3.1. Unidade curricular:**

*COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR*

### **3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):**

*António José Ferrão Filipe*

### **3.3.3. Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **3.3.4. Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Desenvolver um projecto de investigação susceptível de analisar os principais factores externos e internos que influenciam o comportamento de consumo. O projecto incorpora as várias técnicas de análise dos comportamentos do consumidor, de forma a concorrer para uma identificação, caracterização e compreensão dos processos e mecanismos subjacentes à dinâmica do consumo, nomeadamente os envolvidos na construção das imagens, sensações, decisões e comportamentos.*

### **3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Develop a research project capable of analyzing the primary external and internal factors that influence consumer behaviour. The project incorporates the various consumer behaviour analysis techniques, so as to be able to compete for the identification, characterization and understanding of the processes and mechanisms underlying the dynamics of consumption, particularly those that are involved in the construction of images, feelings, decisions and behaviours.*

### **3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*Análise dos factores macroambientais e tendências do mercado, susceptíveis de influenciar o comportamento de consumo. Introdução aos processos e mecanismos psicológicos no consumo. A dinâmica dos aspectos perceptivos; factores da personalidade humana e motivações inerentes ao consumo; processos de aprendizagem e mudanças de atitudes e comportamentos no consumo.*

### **3.3.5. Syllabus:**

*Analysis of the macroenvironmental factors and market trends that can influence consumer behaviour. Introduction to psychological processes and mechanisms in consumption. The dynamics of perceptual aspects; factors in human personality and motivations inherent in consumption; consumer learning processes and attitude and behaviour changes.*

### 3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Num cenário macroeconómico em constante mudança, a compreensão do comportamento do consumo constitui uma valência incontornável para a gestão e desenvolvimento de novos produtos e serviços com sucesso. O consumo está cada vez mais interligado a processos e mecanismos psicológicos de sensação, percepção, personalidade, atitudes e tomada de decisão do consumidor, sendo fundamental a sua investigação e compreensão por parte das empresas.*

### 3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*In a changing macroeconomic scenario, understanding consumer behaviour is an unavoidable vector in the successful management and development of new products and services. Consumption is increasingly interconnected with psychological processes and mechanisms of sensation, perception, personality, attitudes, and decision making among consumers; it is fundamental for companies that they research and understand these processes and mechanisms.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.*

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.*

*There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial. A observação no terreno e outras técnicas qualitativas aplicadas, permitem captar mecanismos psicológicos fundamentais à formação de profissionais do consumo.*

### 3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*Based on "know-how" and an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with business reality. Field observation and the other qualitative techniques applied allow an understanding of psychological mechanisms fundamental for the training of consumer professionals.*

### 3.3.9. Bibliografia principal:

*BLYTHE, Jim -*

*The essence of consumer behaviour. London [etc.] : Prentice Hall , 1997.*

*CARDOSO, Adelino Alves - O comportamento do consumidor : porque é que os consumidores compram?. Lisboa : Lidel , 2009. 978-972-757-597-8*

*EVANS, Martin J. - Applied consumer behaviour. Harlow : Addison-Wesley , 1997*

*GONÇALVES, António - Comportamento do consumidor : percepção e mudança de comportamentos do doente diabético. Lisboa : Escola Superior de Lisboa - Instituto Português de Administração de Marketing , 2011.*

*MOWEN, John C. - Comportamento do consumidor. 1.ª ed.. São Paulo : Prentice Hall , 2003*

*SHETH, Jagdish - Comportamento do cliente : indo além do comportamento do consumidor. São Paulo : Atlas , 2001*

*SOLOMON, Michael - Consumer Behaviour : a european perspective.*

*3.ª ed.. Harlow : Pearson Education Limited , 2006. 978-0-273-71472-9*

*SOLOMON, Michael R. - O comportamento do consumidor : comprando, possuindo e sendo. 7.ª ed.. Porto Alegre : Bookman , 2008. 978-85-7780-254-8*

## Anexo IV - MARKETING

### 3.3.1. Unidade curricular:

**MARKETING**

**3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*Ana Paula Gonçalves Chouriço Henriques de Carvalho Queiroga Santos*

**3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Elaboração de relatório que caracterize o estágio de desenvolvimento numa organização numa perspectiva de marketing. Este relatório deverá ser realizado sobre um caso real, identificando a inovação em marketing, o papel das novas tecnologias de produção e comunicação e o valor acrescentado para o consumidor/cliente.*

**3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Preparation of a report describing the development status of an organization from a marketing perspective. This report should be performed based on a real case, identifying marketing innovations, the role of new production and communications technologies, and the value added for the consumer / client.*

**3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*A evolução do marketing. Do marketing da produção, ao marketing do cliente e ao marketing do espírito humano. A importância crescente da gestão integral do indivíduo, cultura e valores, enquanto gestor de marketing. O papel do marketing em tempo de crise.*

**3.3.5.Syllabus:**

*The evolution of marketing. From production marketing to customer marketing and to the marketing of the human mind. The growing importance of the total management of the individual, culture and values, as a marketing manager. The role of marketing in times of crisis.*

**3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Num cenário macroeconómico em constante mudança, a compreensão dos factores externos e internos à organização e ao indivíduo, constituem uma vantagem competitiva no longo prazo. A visão, valores, missão e comportamentos orientados para os diversos stakeholders, confere um posicionamento único no mercado e uma mais valia para o cliente.*

**3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*In a changing macroeconomic scenario, understanding the factors external and internal to the organization and to the individual are a competitive advantage in the long run. Having a vision, values, mission and behaviours oriented towards the various stakeholders provides a unique market position and is value added for clients.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.*

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

*Este trabalho deverá ser realizado através de entrevistas e recolha de documentação da empresa e de outras fontes.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships. There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial. A recolha de dados primários e secundários em interacção com a realidade empresarial, permitem um diagnóstico efectivo e dinâmico sobre a inovação em marketing e estratégias de evolução.*

**3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Based on "know-how" and an interactive and experiential approach, Hall, Market and Internet, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with business reality. The collection of primary and secondary data in interaction with the business world allows for an effective and dynamic diagnostics to be carried out regarding innovation in marketing and development strategies.*

**3.3.9. Bibliografia principal:**

*BRENNAN, Ross - Contemporary strategic marketing : Ross Brennan... [et al.]. 2nd ed. New York : Palgrave Macmillan , 2008. 978-0-230-50720.*  
*CHAFFEY, Dave - eMarketing eXcellence : planning and optimizing your digital marketing. 3.rd ed.. : Butterworth-HeinemannOxford : Elsevier , 2008. 978-0-7506-8945-8*  
*HOFFMAN, K. Douglas - Princípios de marketing de serviços. São Paulo : Thomson , cop. 2003.*  
*KOTLER, Philip - Marketing 3.0 : do produto e do consumidor até ao espírito humano. Lisboa : Actual Editora , 2011. 978-989-694-004-1*  
*KOTLER, Philip - Kotler on marketing : how to create, win, and dominate markets. London : Simon and Shuster , cop. 1999.*  
*LAMBIN, Jean-Jacques - Marketing Estratégico. 3ª ed. Madrid : McGraw-Hill , 1995.*  
*LINDON, Denis - Mercator XXI : teoria e prática do marketing. 11.ª ed.. Lisboa : Publicações Dom Quixote , 2008. 978-972-20-2744-1*  
*LINDSTROM, Martin - Buy.ology : a ciência do Neuromarketing. Lisboa : Gestãoplus Edições , 2009.*

**Anexo IV - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO****3.3.1. Unidade curricular:**

*METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO*

**3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):**

*JOÃO MANUEL DA SILVA ALVES MIRANDA*

**3.3.3. Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Joaquim dos Vultos*

**3.3.4. Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Domínio dos procedimentos e regras básicas utilizados pela comunidade científica para captar, processar e interpretar informação científica relevante; aprofundamento teórico e aplicado das problemáticas relacionadas com a pesquisa científica com um grau apreciável de autonomização na concepção e elaboração de um trabalho final de investigação que demonstre quer conhecimentos aprofundados numa dada temática e área do Saber, quer ainda o domínio dos procedimentos metodológicos.*

*Percepção geral das principais problemáticas de investigação contemporâneas na área disciplinar do design, áreas fins e dos métodos e técnicas habitualmente a si associados. Sensibilização para as questões transversais e processos comuns aos diferentes domínios de investigação em design como forma de desenvolver sinergias e promover espaços de inovação.*

**3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Exposure and analysis of rules and procedures used by the scientific community to gather, process and interpret relevant scientific information via various media and resources. Theoretical and applied exploration of problems related to scientific research, ensuring that students will acquire an appreciable degree of autonomy in the design and preparation of a final research project that will demonstrate both their deep knowledge about a given subject and area of scientific knowledge, and their mastery of methodological procedures.*

**3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*Iº bloco: visão global introdutória: 1 – Introdução ao projecto de investigação: uma perspectiva geral; 2 – Métodos de pesquisa documental; 3 - Técnicas de observação e inquéritos; 4 – Relatório de pesquisa e revisão crítica.*

*IIº bloco: aprofundamento metodológico: 5 – Métodos quantitativos e qualitativos; Fontes primárias e secundárias; 6 – Práticas de investigação: estratégias e táticas; 7 - Lógicas polivalentes e transdisciplinariedade; 8 – Casos de Estudo.*

**3.3.5. Syllabus:**

*Overall vision: 1 - Introduction to research methodology: overview; 2 – Theory and Methods; 3 - Building a working hypothesis; 4 - Documentary research; 5 - Observation techniques; 6 - Interviews and questionnaires; 7 - Other operating techniques and application to issues of visual culture; 8 - Research Report.*

*Methodological exploration: 9 - Quantitative and qualitative methods; scales and sampling; 10 - Research practices; content analysis; differential semantics; 11 -Examples and case studies applied to design management.*

### 3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Dar suporte ao início do trabalho de investigação, providenciando conhecimento, apoio e direcção, quer em áreas específicas, quer em aspectos interdisciplinares; de acordo com estes objectivos, esta unidade curricular deve funcionar como estímulo à integração do estudante no trabalho de pesquisa e produção científica e nas linhas de investigação em curso na instituição.*

### 3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*The syllabus content is inseparable from the curricular unit's objectives. I.e. the program content will be established as the student defines his research objectives.*

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

*Aulas expositivas com esclarecimentos e participação. Estudo de casos.*

*Avaliação: Regime presencial 40% + trabalho do semestre 60%, expressos numa escala de 0 a 20 valores.*

*Regime presencial: Presença em todas as sessões com contribuições inovadoras e pertinentes: a partir de 18 valores;*

*Presença em todas as sessões com contribuições pertinentes: a partir de 16 valores; Presença em todas as sessões*

*sem contribuições: 14 valores; Presença em pelo menos 2/3 das sessões: 12 valores; Presença em pelo menos 1/2 das*

*sessões: 10 valores.*

*Trabalho final: Durante o semestre, o aluno irá elaborar uma recensão crítica sobre uma obra, parte de obra ou de um artigo internacional de referência, pertinente para o desenvolvimento da sua questão de investigação e desenvolver um esboço para uma estrutura metodológica.*

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

*The student is involved in the research initiation work defined by the teacher. The latter will make an assessment as previously agreed with the student, corresponding to the student's performance, participation, and the degree to which he accomplishes the tasks assigned.*

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

*A clarificação da questão de investigação e dos métodos a seguir é um dos principais resultados do primeiro ano do programa; os métodos de ensino, ao explorar o contacto e a discussão com o professor, a partir do estudo de casos, assim como o trabalho de reflexão crítica e de escrita que será solicitado, são os adequados para contribuir para o sucesso deste objectivo.*

### 3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: classroom, Internet, and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.*

*There are alternative forms of attendance and assessment to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

### 3.3.9. Bibliografia principal:

*CARMO, H. e FERREIRA, M., Metodologia de Investigação. Guia para Auto-aprendizagem, Lisboa UA 1998*

*ECO, Umberto, Como se Faz uma Tese em Ciências Humanas, Lisboa, Ed. Presença (12 ed) 2005*

*PARDAL, L. e CORREIA, E., Métodos e Técnicas de Investigação Social, Porto, Areal Editores 1995*

*NOBLE, I. & BESTLEY, R., Visual Research: An Introduction to Research Methodologies in Graphic Design. Lausanne, AVA Publishing 2005.*

*LAUREL, B. (Ed) Design Research: Methods and Perspectives, Cambridge, The MIT Press 2003.*

*MICHEL, R. (Ed) Design Research Now: Essays and Selected Projects, Birkhäuser Architecture 2007*

*BENNETT, A. (ed) Design Studies. Theory and Research in Graphic Design, A Reader, NY Princeton Arch Press 2006*

*CRESWELL, J.W., Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Sage Publications 2009*

*TULLIS, T. & ALBERT, B., Measuring The User Experience: Collecting, Analyzing, and Presenting Usability Metrics, Elsevier Oxford 2008*

## Anexo IV - GESTÃO FINANCEIRA DE PROJETOS

### 3.3.1. Unidade curricular:

*GESTÃO FINANCEIRA DE PROJETOS*

### 3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

*Nuno João Marques Farinha*

**3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:***<sem resposta>***3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:***Realização, análise e avaliação de um projecto de investimento relativo a um negócio, empresa ou organização.***3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:***Realization, analysis and evaluation of an investment project related to a business, company or organization.***3.3.5.Conteúdos programáticos:***O valor das ideias inovadoras e o seu contributo para a gestão de projectos. As metodologias de concepção, análise e avaliação de projectos de investimento e as melhores técnicas e práticas da sua implementação.***3.3.5.Syllabus:***The value of innovative ideas and their contribution to project management. Methodologies for the design, analysis and evaluation of investment projects and the best techniques and practices for their implementation.***3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***A articulação e aplicação dos conceitos teóricos é garantida através da execução prática assente num caso real. Os processos de garantia da qualidade permitem a avaliação permanente da consistência das competências dirigidas aos alunos.***3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.***The articulation and application of theoretical concepts is guaranteed by a practical implementation based on a real case. The quality assurance processes permit the constant evaluation of the consistency of the skills taught to the students.***3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):***O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.**Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.***3.3.7.Teaching methodologies (including evaluation):***The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.**There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.***3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.***3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.***Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.***3.3.9.Bibliografia principal:***ROSS, Stephen A. - Corporate finance fundamentals. 7th ed., international student edition. New York : McGraw-Hill/Irwin , cop. 2006. 0-07-299156-9 CD Rom0-07-111802-0**BREALEY, Richard A. - Principles of Corporate Finance. 7th ed.. [s.l.] : Mcgraw-Hill , cop. 2003. 0-07-246792-4**CALLAGHAN, George - Personal finance. Reino Unido : Wiley , 2007. 0-470-02855-6*

*ROLDÃO, Vítor Sequeira - Gestão de projectos : abordagem instrumental ao planeamento, organização e controlo. Lisboa : Monitor , 2005. 972-9413-62-2*  
*SILVA, Eduardo Sá - Gestão financeira : análise de fluxos financeiros. 3.ª ed., revista e act.. Porto : Vida Económica , 2010. 978-972-788-336-3*  
*SOUSA, António Rebelo de - Análise económica e financeira de projectos. Lisboa : Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas , 2005. 972-8726-65-1 : Permuta*  
*NEVES, João Carvalho das - Análise financeira : técnicas fundamentais. Lisboa : Texto Editores , 2007. 978-972-47-2597-*

## **Anexo IV - BRANDING E GESTÃO DA COMUNICAÇÃO**

### **3.3.1.Unidade curricular:**

*BRANDING E GESTÃO DA COMUNICAÇÃO*

### **3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*LUIZ SALOMÃO RIBAS GOMEZ*

### **3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Américo da Conceição Mateus*

### **3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Compreender a importância das marcas e seus processos de comunicação com os diversos públicos como activo intangível e com grande potencial de agregador de valor ao negócio, ao produto ou ao serviço proporcionado pela empresa. Saber construir um projeto de marca completo e articular com coerência com os demais atores envolvidos no processo. Usar das metodologias co-criativas nas etapas de pensar, ver e usar a marca. Gerenciar a produção de um brand book.*

### **3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Understanding the importance of brands and their communications processes with the various publics as an intangible asset with a great potential for adding value to the business, product or service provided by the company. Knowing how to build a total brand project and build coherent connections with the other actors involved in the process. Using co-creative methodologies in the brand conception, visualization, and usage stages. Managing the production of a brand book.*

### **3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*História das marcas; Desenvolvimento de gestão de marcas dentro das perspetivas do Pensar, Ver e Usar a marca; Marca como ativo intangível da empresa; Crowdsourcing e a participação de stakeholders internos e externos na construção, validação e comunicação; Integração dos conceitos de gestão (marketing), forma (design) e comunicação (publicidade) nas ações de apoio a marca; Marca emocional como agregador de valor para a empresa; A marca e a comunicação na sociedade do hiperconsumo; Neurobranding.*

### **3.3.5.Syllabus:**

*History of brands; Development of brand management from brand Conception, Visualization, and Usage perspectives; The brand as an intangible asset to a company; Crowdsourcing and the participation of internal and external stakeholders for construction, validation and communication; Integrating concepts of management (marketing), form (design) and communications (advertising) into brand support activities; Emotional branding as a value aggregator for the company; Brands and communications in the hyper-consumption society; Neurobranding.*

### **3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A organização da unidade curricular está estruturada à partir dos seus objetivos de aprendizagem onde os conteúdos programáticos colaboram para o cumprimento dos mesmos. Para que o académico possa compreender a importância das marcas para as coporações ele precisa conhecer os conceitos fundamentais e a história das marcas e assim ter uma visão mais holística sobre o processo de branding. Para poder aplicar os seus conhecimentos na gestão estratégica das marcas dentro de uma metodologia co-criativa onde os diversos stakeholders envolvidos sejam ralmente participantes efetivos do processo, é necessário que o mestre em Gestão do Design compreenda onde deve usá-los dentro das etapas de pensar, ver e usar a marcas.*

*Entender o novo consumidor da sociedade hipermoderna deixará o mestre em Gestão do Design mais preparado para atender as necessidades individuais de cada consumidor dentro de um projeto pleno que visa posicionar as marcas nas mentes desse consumidores e não mais sair. Somente conhecendo os formas de construir um Brand Book que apresente os conceitos de pensar, ver e usar a marca integrando marketing, design e publicidade o mestre em Gestão do Design poderá exercer sua função de acordo com que Empresas, Fornecedores, Parceiros, Clientes e Consumidores sintam que seus “desejos” foram realizados.*

### **3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The organization of the curricular unit is structured on the basis of its learning objectives; the syllabus contents work together to achieve them. In order for scholars to understand the importance of brands to corporations, they must get*

*to know the fundamental concepts of brands and their history, so as to obtain a more holistic vision of the branding process. In order to apply their knowledge of strategic brand management as part of a co-creative methodology where the various stakeholders involved are really effective participants in the process, Masters Students in Design Management must understand where they should be used in the brand conception, visualization and usage stages. Understanding the new consumer of the hypermodern society will better prepare Masters' Students in Design Management to meet the individual needs of each consumer within a total plan aiming to permanently position the brands in the minds of consumers. Only by knowing the ways to build a brand book that presents the concepts of conceptualization, visualization, and usage for the brand, integrating marketing, design and advertising can Masters' Students in Design Management exercise their function in an appropriate manner to make Companies, Suppliers, Partners, Customers and Consumers feel that their "desires" have been satisfied.*

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

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo. Efetivamente na unidade curricular de Branding e Gestão da Comunicação se aplicarão metodologias de ensino voltadas para o receber e aplicar, onde a cada encontro presencial serão abordados um ou mais tópicos do programa da unidade e logo ao fim uma atividade será proposta ou para realização imediata ou em atividade de campo, individualmente ou em pequenos grupos. Essas atividades farão parte da avaliação que será respaldada por artigo científico aplicado (nos moldes do IPAM) realizado individualmente e entregue ao final da unidade curricular.*

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

*There are alternative forms of attendance and evaluation to suit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out. In the Branding and Communications Management curricular unit, teaching methodologies focused on reception and application will be used, where every time a meeting is attended one or more topics from the unit's program will be dealt with, and then, at the end, an activity will be proposed, to be done either immediately or in the field, either individually or in small groups. These activities will be part of the evaluation, to be supported by an applied scientific article (meeting IPAM standards), created individually and delivered at the end of the curricular unit.*

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

*Aplicar os métodos, técnicas e ferramentas vistos em sala de aula interligado com os objetivos do curso de integrar o académico ao mercado, utilizando casos reais e levando-os ao extremo das possibilidades e probabilidades de sucesso e fracasso vai deixar o aluno mais ciente de sua responsabilidade de Gestor de Design dentro das expectativas em Branding e Gestão da Comunicação. A realização de um trabalho prático dividido em etapas realizada logo após a absorção dos aspectos teóricos da mesma que vai gerar um Brand Book real no final da unidade é coerente com o que se espera de uma formação efetiva do mestre em Gestão do Design. Como a formação de um mestre não se restringe a prática profissional e o aprendizado do trabalho em equipa, a exigência da investigação revertida em um artigo científico dará ao académico motivos para contestar e melhorar o processo de ensino aprendizagem que está passando, o tornando mais crítico e provocador de situações contingências, não tendo a verdade absoluta como facilmente encontrável sem esforços técnicos, teóricos e aplicados.*

### **3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Applying the methods, techniques and tools seen in the classroom, interconnected with the course's objective of integrating scholars into the market, using real cases and taking them to the extremes of their possibilities and likelihood of success and failure, will leave students more aware of their responsibility as Design Managers in light of expectations for Branding and Communications Management. The execution of a practical project divided into phases, carried out after the theoretical aspects of same have been internalized, giving rise to a real Brand Book at the end of the unit, is consistent with the expectations for the effective training of Design Management Masters Students. Since masters students' training is not limited to professional practice and what is learned through group work, the requirement to do research for a scientific article will motivate scholars to contest and improve the teaching-learning process they are going through, making it more critical and provoking contingency situations where the absolute truth is not easily available without a substantial technical, theoretical and applied effort.*

### **3.3.9. Bibliografia principal:**

*AAKER, David A; JOACHIMSTHALER, Erich. Como Construir Marcas Líderes. Porto Alegre: Bookman, 2007.  
 BAUDRILLARD, Jean. A Sociedade de Consumo. Reimpressão. Lisboa: Edições 70, 2008  
 BRODIE, Richard. Virus da mente: a nova e revolucionária ciência dos memes e como ela pode ajudá-lo. – São Paulo: Cultrix, 2010.  
 CARVALHO, José Eduardo. Neuroeconomia Ensaio sobre a Sociobiologia do Comportamento. Lisboa: Edições Silabo, 2009.  
 CLIFTON, Rita (Editor), SIMMONS, John (Editor). Brands and Branding (The Economist Series) (Hardcover). New York: Bloomberg Press, 2004  
 GOBÉ, Marc. Brandjam: O design emocional na humanização das marcas; tradução: Maria Clara de Biase Fernandes. – Rio de Janeiro: Rocco, 2010.  
 KOTLER, P; KARTAJAYA, H. e SETIAWAN, I. Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano; tradução: Ana Beatriz Rodrigues. – Rio de Janeiro: Elsevier: 2010.  
 MINTZBERG, Henry. Managing: desvendando o dia a dia da gestão – Porto Alegre: Bookman, 2010.*

## Anexo IV - GESTÃO DA CADEIA DE VALOR

### 3.3.1.Unidade curricular:

*GESTÃO DA CADEIA DE VALOR*

### 3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):

*Irina Adriana Saur Amaral*

### 3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:

*Realização dum análise dum mercado específico, de bens de consumo ou industrial, caracterizando a atractividade, rentabilidade, principais intervenientes (concorrentes, distribuidores e reguladores) e previsível evolução futura. Realização dum estudo caracterizador de consumidores dum produto ou serviço dum empresa existente. Esta análise deverá ter um elevado carácter prático, baseado em dados quantificados.*

### 3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:

*Conducting an analysis of a specific market for consumer or industrial goods, to characterize attractiveness, profitability, the key players (competitors, distributors and regulators) and expected future developments. Conducting a study characterizing the consumers of a product or service from an existing company. This analysis should be of a highly practical character, based on quantified data.*

### 3.3.5.Conteúdos programáticos:

*Análise da cadeia de valor de uma industria. Modelo das cinco forças de Porter. Modelo dos 7-S de Mckinsey. Grupos estratégicos. Tipos estratégicos. Fontes de informação. Influência da envolvente no comportamento do consumidor. Criação de Valor. Indicadores e influenciadores. Métricas de atitude e de comportamentos.*

### 3.3.5.Syllabus:

*Analysis of the value chain of an industry. Porter's five forces model. McKinsey's 7-S model. Strategic groups. Strategic types. Information sources. Influence of the environment on consumer behaviour. Value Creation. Indicators and influences. Attitude and behaviour metrics.*

### 3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*A articulação e aplicação dos conceitos teóricos é garantida através da execução prática assente num caso real. Os processos de garantia da qualidade permitem a avaliação permanente da consistência das competências dirigidas aos alunos.*

### 3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*The articulation and application of theoretical concepts is guaranteed by a practical implementation based on a real case. The quality assurance processes permit the constant evaluation of the consistency of the skills taught to the students.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios. Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships. There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

**3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Com base no “saber-fazer” e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos “aprendem” efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.*

**3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes.**  
*Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively “learn,” internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.*

**3.3.9.Bibliografia principal:**

- PITTS, Robert A. - Strategic management : building and sustaining competitive advantage. 4.ª ed.. Ohio : Thomson , 2006. 0-324-22621-7*  
*ANDERSON, James C. - Business market management : understanding, creating and delivering value. second edition. New Jersey: Prentice Hall , cop.2004. 0-13-123009-3*  
*GEORGE, Jennifer M. - Contemporary management: creating value in organizations. 4th ed.. Boston : McGraw-Hill/Irwin, cop. 2006.*  
*BECKER, Brian E. - Gestão estratégica de pessoas com "scorecard" : interligando pessoas, estratégia e performance. 11.ª ed.: ElsevierRio de Janeiro : Editora Campus, 2001.*  
*BRUCE, Margaret - Creative product design : A practical guide to requirements capture management. New York : Wiley , cop.2000. 0*  
*HODGETTS, Richard M. - International management : culture, strategy and behavior. 6th ed.. New York : McGraw-Hill/Irwin , cop. 2006.*  
*PLUNKETT, Warren R. - Management : Meeting and Exceeding Customer Expectations. 8th ed. Ohio : Thomson , 2005. 0-324-22715-9*

**Anexo IV - PLANIFICAÇÃO E DIRECÇÃO ESTRATÉGICA**

**3.3.1.Unidade curricular:**

*PLANIFICAÇÃO E DIRECÇÃO ESTRATÉGICA*

**3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*Filipe Trigueiros Rafael de Sampaio Rodrigues*

**3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Realizar de uma forma fundamentada um plano estratégico ou resolução de estudo de caso relativamente a um negócio, empresa ou organização. O processo de planeamento deve contemplar a construção de cenários alternativos, a monitorização do plano e a possibilidade da sua adaptação à dinâmica da contextual e do negócio.*

**3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Creating a strategic plan or resolving a case study related to a business, company, or organization in a well-founded manner. The planning process should include the construction of alternative contexts, plan monitoring, and the possibility of its adaptation to the dynamics of the context and of the business.*

**3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*O papel da estratégia nas empresas e organizações em geral e o seu contributo para a competitividade e sucesso das mesmas.*  
*Conhecer as características, o perfil e as motivações do estratega.*  
*Identificar as principais componentes para a formulação, organização e implementação de uma estratégia e de um plano empresarial, sua monitorização e controlo.*

**3.3.5.Syllabus:**

*The role of strategy in companies and organizations in general and its contribution to their competitiveness and success.*  
*Understanding the characteristics, the profile, and the motivations of the strategist.*  
*Identifying the key components in the formulation, organization and implementation of a business strategy and plan, and in its monitoring and control.*

**3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade**

**curricular.**

*Num cenário macroeconómico em constante mudança, o pensamento e planeamento estratégicos, são competências nucleares do gestor, que lhe conferem consistência, agilidade e assertividade na planificação do negócio.*

**3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*In a changing macroeconomic context, strategic thinking and planning are a manager's core competencies, which provide him with consistency, responsiveness and assertiveness in business planning.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.*

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.*

*There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.*

**3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.*

**3.3.9.Bibliografia principal:**

*AZEVEDO, A. MAGALHÃES, D. PEREIRA, J. (2010) City Marketing – My place in XXI, Gestão estratégica e marketing de cidades, 1ª Ed., Porto. Vida Económica.*

*ANSOFF, I. and MCDONNELL, E. (1990) Implanting Strategic Management. 2ed. London: Prentice Hall International.*

*BARNEY, J. B. "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy." Management Science 32(1986): 1231-41.*

*FREIRE, A. (1997) Estratégia – sucesso em Portugal, 1ª Ed. Lisboa, São Paulo.*

*JOHNSON, G., SCHOLLES, K. and WHITTINGTON, R. (2006). Dirección Estratégica (7ª Ed.). Madrid, Pearson, Prentice Hall.*

*MILLER, A. DESS, G. (1996) Strategic Management, International Edition, 2nd Ed. McGrawHill, New York.*

*MINTZBERG, H. (1994) The Rise and Fall of Strategic Planning. London: Prentice-Hall.*

*PORTER, M. (1980) Competitive Strategy: Technique for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York.*

**Anexo IV - SERVICE DESIGN****3.3.1.Unidade curricular:**

*SERVICE DESIGN*

**3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*CARLOS ALBERTO MIRANDA DUARTE*

**3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Paulo Bago D'Uva*

**3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Dado o cenário competitivo global contemporâneo, a inovação em serviços é um tema que demanda ser estudado em maior abrangência e aprofundamento. Assim, a forma pela qual as organizações podem criar conhecimento a partir de redes de valor para a geração de novas proposições de serviço é o que procura construir essa disciplina. O aluno será capaz de interpretar os conceitos de serviço, design e gestão podendo integrá-los com objetivo da facilitação das ações de Gestão de Design. O académico terá habilidades para proposição de novos conceitos e valores, que ocorre no início do processo de desenvolvimento de novos serviços.*

**3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Given today's competitive global landscape, innovation in services is an issue that demands to be studied more broadly and deeply. Thus this discipline aims to build ways in which organizations can create knowledge from networks of value for the generation of new service propositions. Students will be able to interpret service, design and management concepts, and will be able to bring them together in view of facilitating Design Management activities. Scholars will gain the skills needed to propose new concepts and values, as occurs at the beginning of the process of developing new services.*

**3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*Fundamentos de Inovação em Serviços; Inovação e Design; Imagens Multimodais; Etnografia e Design Empático; Design Thinking e Service Design; Teoria Unificada de Serviço; Lógica Serviço-Dominante; Gestão do Conhecimento; Elementos do Processo de Criação do Conhecimento; O Design de Serviço: As Rotinas do Design de Serviço, Desenvolvimento de Novos Serviços e o Design de Serviço, Engenharia Simultânea e Design de Serviço; Padrões de Interação e a Teoria da Complexidade*

**3.3.5.Syllabus:**

*Fundamentals of Innovation in Services; Innovation and Design; Multimodal Images; Ethnography and Empathic Design; Design Thinking and Service Design; Unified Theory of Service; Service-Dominant Logic; Knowledge Management; Elements in the Knowledge Creation Process; Service Design: Service Design Routines, Development of New Services and Service Design, Concurrent Engineering and Service Design; Interaction Patterns and Complexity Theory*

**3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Numa disciplina nova, dentro e fora da academia, como o é Service Design, os temas requerem que sejam colocados pontualmente o que facilita o processo de adequação dos conteúdos com os objetivos propostos. Porém, o design tem peculiaridades e seu ensino não se sustenta em um processo de apresentação dos conhecimentos e futura cobrança de aprendizado sem passar por uma ação prática. Então os objetivos da unidade curricular de formar um profissional com conhecimento prático em uma disciplina emergente só se sustenta se cada um dos conteúdos foram amplamente postos em prática. Como se apresenta nos objetivos da unidade curricular, o académico terá habilidades para proposição de novos conceitos e valores, que ocorre no início do processo de desenvolvimento de novos serviços. Isso somente é conseguido se os conteúdos apresentados no programa da unidade forem apresentados e logo aplicados encadeando as ideias e conceitos e estruturando o conhecimento que ligue o Service Design nas atividades de Gestão de Design.*

**3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*In a discipline that is new both within and outside of academia such as Service Design, issues need to be raised punctually, which facilitates the process of aligning the content with the proposed objectives. However, design has its peculiarities, and its teaching is not founded on a process where knowledge is presented and learning then collected without passing through practical activity. So the objective of the curricular unit, to train professionals with practical knowledge in an emerging discipline, can only be met if all of the content has been widely put into practice. As presented in the curricular unit objectives, scholars will gain the skills to propose new concepts and values, as occurs at the beginning of the process of developing new services. This can only be achieved if the contents given in the syllabus are presented and then applied, linking ideas and concepts sequentially, and structuring the knowledge that connects Service Design to Design Management activities.*

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

*A unidade curricular Service Design usará do próprio método para avaliação e construção de conhecimento para análise do Design de Serviços em empresas reais e com a participação efetiva de todos os envolvidos estudantes, docentes e empresários parceiros. Como a base do processo de construção das ações do Service Design é formada dentro de um processo co-criativo onde todos os envolvidos precisam participar do processo, assim a disciplina vai funcionar com realização de atividade prática para cada conceito teórico apresentado, estudos de caso serão analisados com periodicidade que darão uma avaliação individual por participação. Os alunos também serão avaliados pelo desenvolvimento, dentro da metodologia construída para a unidade curricular, de um projeto de Service Design que poderá ser aplicado efetivamente em parceiros corporativos do IPAM.*

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

*The Service Design curricular unit will use its own method to evaluate and construct knowledge for the analysis of Service Design, at real companies and with the effective participation of all those involved: students, teachers and partner entrepreneurs. Since the basis of the construction process for Service Design activities is formed by a co-*

*creative process that all stakeholders need to participate in, the course will operate via the realization of practical activities for each of the theoretical concepts presented; case studies will be analyzed regularly, and an individual evaluation of each student's participation will be derived. Students will also be evaluated for their development of a Service Design project - within the methodology specifically built for this curricular unit - which may be effectively applied by IPAM's corporate partners.*

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

*Através dessa breve sobreposição entre os conceitos de design e de interações sociais é possível iniciar a delimitação do que este estudo entende por Design de Serviço. Dentro desta perspectiva o Design de Serviço fornece um conjunto de ferramentas que empoderam os designers de serviço a criar interações, espaços e processos com base em um conhecimento sólido a respeito de determinadas relações causais. Design de Serviço aborda a funcionabilidade e a forma de serviços a partir da perspectiva dos clientes. O objetivo é garantir que as interfaces de serviço sejam úteis, utilizáveis e desejáveis do ponto de vista do cliente e eficazes, eficientes e diferenciadas do ponto de vista do fornecedor. Sendo assim, observa-se que o Service Design se utiliza das mtodologia de design para construir seu conhecimento.*

*Como a premissa principal do ensino de design pode ser considerada o aprender-fazer dentro de uma perspectiva de aproximação da realidade para construir o cohecimento, justifica-se a coerência entre os conteúdos, que são pontuais, e só poderão ser inseridos no arcabouço informacional dos académicos se houver um processo de interação e iteração entre conceitos e prática efetiva. Uma estrutura de ensino-aprendizagem que objetiva construir conhecimento contínuo entre professor – alunos só tem hipótese de funcionar quando as atividades forem ralmente efetivas e apoiadas em estudos de casos e validação prática das mesmas.*

### **3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Through this brief overlap between the concepts of design and social interactions, we can begin to delimit the concept of Service Design as used in this study. From this perspective, Service Design provides a set of tools that empower service designers to create interactions, spaces and processes based on sound knowledge about particular causal relationships. Service Design deals with the functionality and form of services from the customers' perspective. The goal is to ensure that service interfaces are useful, usable and desirable from the customer's standpoint, while also being effective, efficient and distinguishing from the supplier's standpoint. Therefore, we note that Service Design makes use of design methodologies to build its knowledge.*

*Since the primary premise of design education may be considered hands-on learning in view of approximating reality in order to build knowledge, coherence among its content, which is isolated and can only be inserted into the informational framework of academic study if there is a process of interaction and iteration between concepts and actual practice. A structure for teaching and learning that aims to build knowledge continually among teachers and students only has a chance of working when activities are really effective and are backed up by case studies and their practical validation.*

### **3.3.9.Bibliografia principal:**

*AXELROD, R.; COHEN, M. Harnessing complexity: Organizational implications of a scientific frontier. Basic Books, 2001.*

*KEYS, P. Developing a Design Science for the Use of Problem Structuring Methods. Systemic Practice and Action Research, v. 20, n. 4, p. 333-349. doi: 10.1007/s11213-007-9066-4, 2007.*

*KIM, W.; MAUBORGNE, R. Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. p.1-257. Harvard Business School Press, 2005.*

*PRAHALAD, C.K. e KRISHMAN, M.S. A nova era da inovação: impulsionando a cocriação de valor ao longo das redes globais; tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.*

*PRESS, Mike & COOPER, Rachel. El Diseño com Experiência: El papel del diseño y los diseñadores en el siglo XXI. Barcelona: Gustavo Gili, 2009.*

*WURMANN, Richard Saul. Ansiedade de Informação: Como transformar informação em compreensão. 5ª ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1995*

## **Anexo IV - LIDERANÇA E NEGOCIAÇÃO**

### **3.3.1.Unidade curricular:**

**LIDERANÇA E NEGOCIAÇÃO**

### **3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

**Mafalda Luísa de Castro Ferreira**

### **3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

**<sem resposta>**

### **3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

**Apresentar o perfil de um líder organizacional concreto através da observação e análise da sua vida organizacional, confrontando-o com as abordagens de liderança revistas na literatura. Em paralelo, estruturar um processo comercial a partir de situações reais, integrando as várias variáveis que lhe estão subjacentes, o qual é posteriormente apresentado através de exercícios de simulação.**

**3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Presenting the profile of a specific organizational leader via an observation and analysis of his organizational life, comparing him to the leadership approaches reviewed in the literature. Parallel to this, structuring a negotiation process on the basis of real situations, integrating the various variables underlying them; this will then be presented via simulation exercises.*

**3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*Liderança e gestão. Tipologias e perspectivas de lideranças. Liderança e mudança organizacional. Liderança, estratégias e táticas negociais*

**3.3.5. Syllabus:**

*Leadership and management. Leadership typologies and perspectives. Organizational leadership and changes. Leadership, strategies, and negotiation tactics*

**3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A articulação e aplicação dos conceitos teóricos é garantida através da execução prática assente num caso real. Os processos de garantia da qualidade permitem a avaliação permanente da consistência das competências dirigidas aos alunos.*

**3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The articulation and application of theoretical concepts is guaranteed by a practical implementation based on a real case. The quality assurance processes permit the constant evaluation of the consistency of the skills taught to the students.*

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

*O Método de ensino integra um modelo inovador articulando três grandes ferramentas: Sala, Internet e Mercado. Qualquer unidade curricular funciona com base neste modelo. O estudante está inserido num ambiente de investigação aplicada de alta qualidade numa das melhores Escolas de Marketing da Europa. A aprendizagem é criativa e interactiva com assistência a seminários, elaboração de estudos de casos, sessões tutoriais e projectos, flexibilidade de horários (diurno ou pós-laboral), mobilidade internacional, interdisciplinaridade e realização de estágios.*

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*The teaching method used is part of an innovative model which brings together three great tools: Classroom, Internet and Market. All of the curricular units operate on the basis of this model. The student is placed in a high quality applied research environment, in one of the best Marketing Schools in Europe. Learning is creative and interactive: seminars are attended; case studies are prepared; tutorial and planning sessions are held; hours are flexible (daytime or after work); there is international mobility; learning is interdisciplinary, and students do internships.*

*There are alternative forms of attendance and evaluation to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.*

**3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.*

**3.3.9. Bibliografia principal:**

*REGO, Arménio - A essência da liderança : mudança, resultados, integridade : teoria, prática, aplicações e exercícios de auto-avaliação. Lisboa : Editora RH , 2003. 9*

*BYHAM, William C. - Formando líderes : como identificar, desenvolver e reter talentos de liderança. São Paulo : Prentice Hall , 2003.*

*HO ADAIR, Jonh - Liderança para o sucesso. Lisboa : Editorial Presença , 2006.*

*REGO, Arménio - Liderança positiva. 1ª ed.. Lisboa : Sílabo , 2009.*

*BLANCHARD, Ken - Um Nível Superior de Liderança : com sócios e consultores das empresas de Ken Blanchard. Lisboa : Actual Editora , 2007*

*FISHER, Roger - Como conduzir uma negociação: chegar a acordo sem ceder. 8ª ed.. : AsaPorto : Lua de papel , 2008.*

LEWICKI, Ray j. - *Fundamentos da negociação*. 2.ª ed.. Porto Alegre : Bookman , 2002  
 GESTOSO, Carlos Guillén - *Estratégias de negociação*. Mangualde : Edições Pedagogo , 2007.  
 SIMÕES, Eduardo - *Negociação nas organizações : contextos sociais e processos psicológicos*. Lisboa : Editora RH , 2008.

## Anexo IV - DESIGN E SUSTENTABILIDADE

### 3.3.1.Unidade curricular:

*DESIGN E SUSTENTABILIDADE*

### 3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):

*Paulo Jorge Sintra Almeida Partidário*

### 3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:

*Carlos A. Barbosa*

### 3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:

*1-Desenvolver massa crítica no âmbito do Design contextualizado nos processos de desenvolvimento e inovação sustentável de bens, serviços e sistemas.  
 2-Reflectir sobre a problemática do Ecodesign, e principalmente do Design para a Sustentabilidade, no contexto da actividade projectual.  
 3-Fornecer, neste âmbito, os principais conceitos, fundamentos, métodos e ferramentas para que os discentes assumam competências técnicas para a elaboração de projectos práticos de Design, ambiental, social e economicamente sustentáveis.*

### 3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:

*1-To develop critical mass within the context of Design and the processes of development and sustainable innovation of goods, services and systems;  
 2- To reflect on the Ecodesign issue, mainly from Design to Sustainability, in the context of the project's activity;  
 3- To provide, within this scope, the main concepts, elements, methods and tools so that the students can work their technical skills towards the elaboration of practical projects in environmental Design, socially and economically sustainable.*

### 3.3.5.Conteúdos programáticos:

*Introdução ao Design para a Sustentabilidade: a sustentab.no design, criação de valor; design e desenvolvimento; importância das abordagens sistémicas e de ciclo de vida do produto; políticas públicas; cadeias de produção-consumo; consumo sustentável.  
 Inovar sentido da Sustentab. Esforço de inovação incremental, disruptivo vs processo de desenvolv. sustentável; formulação de problemas e planeamento estratégico de inovação sustentável.  
 Fundam. do Design para a Sustentabilidade. Ecoeficiência e estratégias de implementação; gestão do ciclo de vida produtos e tecnologias; análise e avaliação de impactos ambientais e sociais; estratégias e ferramentas para estudo ciclo de vida do produto; Custos no ciclo de vida.  
 Estratégias de Design p/ a Sustentabil. (ambiental, económica, tecnológica, societal, cultural e institucional) materiais, as tecnologias energéticas, e TIC; Problemas sistémicos vs soluções sistémicas orientadas para a Sustentabilidade Design de cenários para Sustentabilid.*

### 3.3.5.Syllabus:

*Introduction to Design for Sustainability: sustainability in design, value creation; design and development; the importance of systemic approaches and product life cycle; public policies; production – consumption chains; sustainable consumption.  
 Innovation Towards Sustainability. Incremental innovation effort, disruptive vs. sustainable development process; problem formulation and strategic planning of sustainable innovation.  
 Design Fundamentals for Sustainability. Eco –efficiency and implementation strategies; product life cycle management and technologies; analysis and evaluation of environmental and social impacts; strategies and tools for the product life cycle study; life cycle costs.  
 Design Strategies for Sustainability (environmental, economical, technological, societal, cultural and institutional), materials, energetic technologies, and TIC; systemic problems vs. systemic solutions oriented for Sustainability; Scenarios' design for Sustainability.*

### 3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*Os conteúdos programáticos estão em coerência com o primeiro objectivo da unidade curricular dado que todos os tópicos incluídos no programa foram seleccionados de modo a proporcionarem conhecimentos fundamentais sobre o design e o desenvolvimento sustentável. No que respeita ao segundo objectivo, a selecção de tópicos e casos práticos fornecem evidência sólida sobre as estratégias e técnicas de implementação, gestão do ciclo de vida de produtos e tecnologias, entre outros e demonstram a sua relevância no contexto presente. Em relação ao terceiro objectivo, o*

*programa apresenta a informação técnica e outra para apoiar as actividades de projecto de forma sustentável nas suas várias dimensões.*

### **3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The program contents are coherent with the first goal of the curricular unit, due to the fact that all the topics included in the program were selected in order to provide crucial knowledge on design and sustainable development. As far as the second goal is concerned, the selection of topics and practical cases provide solid evidence about the strategies and implementation techniques, management of product and technologies life cycles, among others, and show their relevance in the present context. About the third goal, the program presents the technical information to provide a sustainable support to the project's activities in their several dimensions.*

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

*Apresentação e discussão de tópicos relevantes relativos à problemática do Design para a Sustentabilidade. As aulas serão apoiadas por materiais bibliográficos teóricos e estudo de casos, essencialmente de natureza prática. Avaliação contínua, individual e em grupo, realizada através da execução de exercícios teórico-práticos, de investigação e/ou de natureza projectual de aquisição de conhecimentos a serem resolvidos em contexto de aula.*

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

*Presentation and discussion of relevant topics connected with the Design for Sustainability issue. The classes will be supported by theoretical bibliographical materials and case studies, mainly practical. Continuous evaluation, individual and in groups, through the making of theoretical/practical exercises, investigation, and/or projects aiming at the acquisition of knowledge, to be accomplished during the class sessions.*

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

*As metodologias de ensino estão em coerência com os objectivos da unidade curricular dado que a metodologia expositiva associada com a análise de estudos de caso e exercícios possibilitam uma compreensão adequada dos conteúdos; a demonstração da relevância de uma prática projectual sustentável e; a criação de conhecimentos transferíveis no âmbito dos processos de desenvolvimento sustentável. O regime e as práticas de avaliação foram equacionados para aferir as competências desenvolvidas e promover a interação entre discentes, a investigação e a sensibilidade neste domínio.*

### **3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The teaching methodologies are coherent with the goals of the curricular unit, considering that the expository methodology associated with the case study analysis and exercises allow an adequate understanding of the contents, the demonstration of the sustainable project practice relevance and the creation of transferable knowledge on behalf of the sustainable development processes. The regime and evaluation practices were framed in order to evaluate the developed skills and promote the interaction between students, the investigation and sensibility in this domain.*

### **3.3.9.Bibliografia principal:**

*KAZAZIAN, T. (2005) Design e Desenvolvimento Sustentável: haverá a idade das coisas leves Editora Senac São Paulo.  
CRUL, M.R.M., DIEHL, J.C. (2005) Design for Sustainability. A Practical approach for Developing Economies; UNEP & TUDELFT; Paris.  
MANZINI, E., Jegou, F.(2003); Sustainable Everyday.Scenarios of Urban Life; Edizione Ambiente, Milano.  
PAPANEK, V. (2007) Arquitectura e Design: Ecologia e Ética, Lisboa, Edições 70.  
Architecture for Humanity, Design Like You Give a Damn (2006), Thames & Hudson, London, UK.  
BHAMRA, T. & LOFTHOUSE, V. (2007) Design for Sustainability, Gower Publishing, Hampshire, UK.  
ELKINGTON, J. (1999) The Triple Bottom Line, Capstone Publishing, Oxford, UK.  
MAU, B. (2005) Massive Change, Phaidon Press, New York, USA  
MCDONOUGH, W. & BRAUNGART, M. (2002) Cradle to Cradle, North Point Press, New York, USA  
MCLENNAN, J. F. (2004) The Philosophy of Sustainable Design Ecotone LLC, Kansas City, USA.*

## **Anexo IV - INOVAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL**

### **3.3.1.Unidade curricular:**

*INOVAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL*

### **3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*VALTER CARLOS CARDIM*

### **3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Aborda/o/conhecimento, aprendizagem e/a/competência na empresa inovadora, a saber: Fontes e efeitos da inovação; Sucesso e insuc. na inovação industrial; Estratégias/de/inovação empresarial; Inovação e dimensão da empresa/do*

*sector em que se enquadra; Sistemas nacionais de inovação; Política europeia e nacional de inovação; Desenv. e difusão da inovação; Tecnologia, crescimento e desenv. económico; Clarificar a complementaridade entre a inovação e o processo do Design na criação colaborativa e integradora de toda a empresa no esforço de inovação; Nas economias a inovação é crucial p/ a vantagem competitiva o que faz da Propriedade Intelectual (PI) uma política/ferramenta cada vez mais import. p/ estimular o crescimento económico. Perante a crescente pressão tecnológica expressa no crescente nº pedidos de patentes, novas oportunid. e soluções foram desenvolv. p/ simplificar o acesso, a rapidez e a garantia registo da PI relativamente a projectos de design orientados p/ a inovação.*

### 3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:

*Covers knowledge, learning and skills in innovative companies, namely: Sources and effects of innovation; Success and failures of industrial innovation; Corporate innovation strategies; Innovation and corporate dimensions and the dimensions of the sector it falls within; National innovation systems; European and national innovation policy; Development and diffusion of innovation; Technology, growth and economic dev.; Clarifying the complementarity between innovation and the design process in creativity that is collaborative, and includes the whole company in the innovation effort; Innovation is crucial in economies, for gaining a competitive advantage; this makes the (IP) policy/tool increasingly important for stimulating economic.*

*Faced with the growing technological pressure expressed in the growing no. patent requests, new opportunities and solutions were developed to simply access, and provide speed and security to IP recording regarding design projects geared towards innovation.*

### 3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Definições de criatividade, invenção e inovação; Tipos de inovação; Fontes de inovação; Processo de inovação; Inovação aberta; Gestão da inovação; A Importância da inovação na Empresa; Modelos organizacionais p/ a inovação; Design e Inovação: Interações e complementariedade; Da inovação ao modelo de negócio; Implem. a inovação: factores para uma implement. de sucesso e modelos de implement. inovadores; difusão da inovação; PI enquanto acto de Liberdade de criação cultural (artº 42.º da Constit.Rep. Portuguesa): a livre a criação intelectual, artística e científica; O direito à invenç., produç. e divulgaç. obra científica, literária/artística, incluindo a protec. legal dos direitos autor; A função da PI p/ garantir a lealdade da concorrência, atribuição de direitos privativos sobre/diversos proces técnicos produção e desenvolv. riqueza: invenções: patentes/modelos de utilidade, desenhos/modelos, marcas logótipos... O lado digital dos processos de registo de PI, Nacional e Internacional.*

### 3.3.5. Syllabus:

*Definitions of creativity, invention and innovation; Types of innovation; Sources of Innovation; Innovation Process; Open Innovation; Innovation management; The importance of innovation in the Company; Organizational models for innovation; Design and Innovation: Interactions and complementarity; from innovation to business models; Implementing innovations; factors in a successful implementation and innovative implementation models; IP as an act of the Freedom of Cultural Creativity: freedom of intellectual, artistic and scientific creation; the right to the invention, production, and diffusion of scientific, literary/artistic work, including the legal protection of authorship rights; The role of IP in guaranteeing fair competition, allocation of private rights over various technical production and wealth development processes: inventions: useful patents/models, drawings/models, brands, logos ... The digital side of IP registration processes, National and International*

### 3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

*A organização da unidade curricular está estruturada a partir dos seus objetivos de aprendizagem onde os conteúdos programáticos colaboram para o cumprimento dos mesmos. A articulação e aplicação dos conceitos teóricos de inovação e a divulgação dos requisitos legais à disposição de qualquer cidadão e de um profissional em particular para protecção dos seus desenhos, modelos ou patentes.*

### 3.3.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.

*The organization of the curricular unit is structured on the basis of the learning objectives that the program contents collaborate in achieving. The articulation and application of theoretical concepts of innovation and the dissemination of the legal requirements available to any citizen and to professionals in particular for the protection of their drawings, models or patents*

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

*Existem formas alternativas de frequência e avaliação que se adequam ao perfil de cada aluno. Os cursos baseiam-se no "saber-fazer", pelo que ao longo da aprendizagem realizam-se dezenas de trabalhos em equipa, vários trabalhos individuais, provas escritas, apresentações e defesas em grupo.*

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

*There are alternative forms of attendance and assessment to fit the profile of each student. The courses are based on "know-how"; during the educational process, dozens of projects done in teams take place, several individual projects are done, written tests are taken, and group presentations and thesis defences are carried out.*

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

*Com base no "saber-fazer" e numa metodologia interactiva e experiencial, Sala, Internet e Mercado, os alunos "aprendem" efectivamente, interiorizando os conceitos, compreendendo os benefícios da aprendizagem e interagindo*

*directamente com a realidade empresarial, resolvendo problemas reais, de planeamento estratégico, implementação, monitorização e controlo do negócio.*

### **3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Based on "know-how" and on an interactive and experiential Classroom, Market and Internet approach, students effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with the business world, solving real problems of strategic business planning, implementation, monitoring and control.*

### **3.3.9.Bibliografia principal:**

*CUNHA; Frederico Carlos da. A proteção legal do design: propriedade industrial. Rio de Janeiro, Y H Lucerna, 2003.*  
*FERRARI, Alexandre Coutinho. Proteção jurídica de software: guia prático para programadores e webdesigners. São Paulo, Novatec, 2003.*  
*GOVINDARAJAN, Vijay & TRIMBLE, Chris. O outro lado da inovação: a execução como fator crítico de sucesso; tradução: Leonardo Abramowicz. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.*  
*KOULOPOULOS, Thomas. Inovação como resultado: o olhar além do óbvio; tradução Irati Antônio. São Paulo: Editora Gente/ Editora Senac São Paulo, 2011.*  
*LENCE REIJA, Carmen. La protección del diseño en el derecho español. Madrid: Marcial Pons, 2004.*  
*OLAVO, Carlos. Propriedade Industrial, volume 1, 2ª edição. Almedina Lisboa, 2005*  
*PALAO MORENO, Guillermo et alli. El diseño Comunitário. Valencia, Tirant lo Blanch, 2003.*  
*PIMENTEL, Luiz Otávio. Propriedade intelectual e universidade: aspectos legais. Florianópolis, Fundação Boiteux, Konrad Adenauer Stiftung, 2005.*

## **Anexo IV - INVESTIGAÇÃO APLICADA**

### **3.3.1.Unidade curricular:**

*INVESTIGAÇÃO APLICADA*

### **3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*EDUARDO ALBERTO VIEIRA DE MEIRELES CÔRTE-REAL*

### **3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Rosa Maria Fernandes. Poderão ainda colaborar todos os docentes afectos a este plano de estudos, ou um qualquer outro, que esteja habilitado para a orientação de alunos inscritos em cursos de mestrado.*

### **3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Conseguir a aplicação seja como consultoria ou/e na gestão do design e desenvolvimento de novo produto ou uma exposição da investigação realizada. Participar nas tarefas associadas às actividades do grupo de investigação em que possa ser inserido. Competências em trabalho de equipa.*

### **3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Achieving the application of the design and development of a new product or an exposition of research performed, as part of consulting work and/or in management. Participating in the tasks associated with the activities of the research group students may be placed in. Teamwork skills.*

### **3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*Esta unidade curricular visa preferencialmente dar a possibilidade de poder incluir o aluno num grupo de investigação activo numa das instituições envolvidas neste curso. Terá a possibilidade de desenvolver uma das três vias possíveis para defesa do seu trabalho. Proporcionar ao aluno a participação em actividades de investigação aplicada que se relacionem com o seu trabalho em curso na área da gestão do design, nas quais se procura a inovação e a aplicabilidade.*

### **3.3.5.Syllabus:**

*This course preferentially aims to make it possible for students to be included in a research group active at one the institutions involved in this course. The student will be able to take one of three possible routes for the defence of his work. Providing the student an opportunity to participate in applied research activities that relate to their ongoing work in the area of design management, in which innovation and applicability are required.*

### **3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos são indissociáveis dos objectivos da unidade curricular. I.e. Os conteúdos programáticos materializam-se com a definição dos objectivos de investigação previamente definidos.*

### **3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The syllabus content is inseparable from the curricular unit's objectives. I.e. The program content will be established*

*as the previously defined research objectives are defined.*

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

*O estudante é envolvido nos trabalhos de investigação em gestão do design definidos pelo professor. Este, mediante o desempenho do aluno, da sua participação e grau de resolução das tarefas para as quais foi designado, emite um parecer expresso na fórmula de aprovado ou não aprovado. Neste caso o parecer deve ser fundamentado na inoperância do aluno e verificado pelo responsável pela unidade curricular depois de auscultados o docente e o aluno.*

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

*The student is involved in design management as defined by the professor. The latter, depending on the student's performance, his participation and the degree to which he performs the tasks assigned to him, will issue an opinion, expressed as pass or fail. In the latter case, the opinion must be based on the student's ineffectiveness, and must be verified by the administrator of the curricular unit after listening to the teacher and to the student.*

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

*Esta unidade curricular baseia-se no desenvolvimento de investigação sendo avaliada pelos parâmetros da participação na obtenção de resultados. Não se pode em rigor falar aqui de metodologias de ensino mas sim de métodos de trabalho avaliados pelo progresso do aluno.*

### **3.3.8. Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*This curricular unit is based on the development of research and is assessed according to the parameters of participation in the achievement of results. We cannot give teaching methodologies much detail here, but we can go into detail about the work methods evaluated by the student's progress.*

### **3.3.9. Bibliografia principal:**

*A bibliografia específica facultada pelo professor para cada trabalho que está a ser desenvolvido.*

## **Anexo IV - SEMINÁRIOS TEMÁTICOS**

### **3.3.1. Unidade curricular:**

*SEMINÁRIOS TEMÁTICOS*

### **3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo):**

*ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA*

### **3.3.3. Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Ana Paula Gonçalves Chouriço Henriques de Carvalho Queiroga Santos*

### **3.3.4. Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Desenvolvimento de competências de expressão oral e escrita que facilitem a comunicação de conclusões, e os raciocínios a elas subjacentes, quer a especialistas, quer a não especialistas, de uma forma clara e sem ambiguidades, sobre temas específicos da Gestão do Design.*

### **3.3.4. Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Developing oral and written expression skills that facilitate the communication of conclusions and the reasoning underlying them, whether to specialists or to non specialists, in a clear and unambiguous manner, regarding specific Design Management topics.*

### **3.3.5. Conteúdos programáticos:**

*Seminários de desenvolvimento especializado, orientados para o desenvolvimento de capacidades profissionais e/ou elaboração da tese/ projecto/ ou relatório de estágio.*

### **3.3.5. Syllabus:**

*Specially developed seminars, aimed towards the development of professional skills and / or preparation of thesis / project / or internship report.*

### **3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Dar suporte ao início do trabalho de investigação, providenciando conhecimento, apoio e direcção, quer em áreas específicas, quer em aspectos interdisciplinares; de acordo com estes objectivos, esta unidade curricular deve funcionar como estímulo à integração do estudante no trabalho e nas linhas em curso.*

**3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*Providing support to the beginning of research work; providing knowledge, support, and direction, both in specific areas and in interdisciplinary aspects; in keeping with these objectives, this curricular unit should serve as a stimulus for the integration of the student into work and into the lines of study at hand.*

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

*Apresentação e discussão, por especialistas convidados, de temas actuais e relevantes não só para a investigação em comunicação e imagem, como também para o exercício da respectiva profissão. As sessões envolvem a exposição participada e debate acerca dos temas seleccionados.*

*Quanto à avaliação, esta unidade curricular é do tipo Seminário, pelo que aos alunos é exigida a frequência mínima de 4/5 das sessões.*

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

*Presentation and discussion by invited experts on issues that are current and relevant not only to research in communications and image but also to the exercise of their profession. The sessions involve participatory exposition and debate on the selected issues.*

*As for the evaluation, this curricular unit is seminar-type, so students are required to attend at least 4 / 5 of the sessions.*

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

*Sendo um seminário que visa essencialmente o contacto do estudante com um orador convidado em cada sessão e que proporciona assim uma visão diferente e de natureza mais prática.*

**3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*This is a seminar class essentially aiming to bring students into contact with guest speakers at each session and thus provides a different and more practical view.*

**3.3.9.Bibliografia principal:**

*Sendo a uc constituída por palestras a proferir por convidados, a bibliografia específica será sugerida por cada um dos convidados para cada trabalho que esteja em curso e a ser desenvolvido pelos estudantes.*

**Anexo IV - Tese/ Projecto/ Relatório de Estágio em Gestão do Design****3.3.1.Unidade curricular:**

*Tese/ Projecto/ Relatório de Estágio em Gestão do Design*

**3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo):**

*ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA*

**3.3.3.Outros docentes que leccionam a unidade curricular:**

*Todos os docentes afectos a este plano de estudos, ou um qualquer outro, que esteja habilitado para a orientação de alunos inscritos em cursos de mestrado.*

**3.3.4.Objectivos de aprendizagem da unidade curricular:**

*Definir uma proposta de dissertação em forma de tese/ projecto/ ou relatório de estágio.*

*Apresentar e defender essa proposta.*

*Identificar a literatura do estado da arte na área a que se propõe desenvolver.*

**3.3.4.Intended learning outcomes of the curricular unit:**

*Make a proposal for a dissertation in the form of a thesis / project / or internship report.*

*Present and defend said proposal.*

*Identify the state-of-the-art literature in the intended area.*

**3.3.5.Conteúdos programáticos:**

*Escrever um documento académico segundo o regulamento para cursos de mestrado do IADE ou do IPAM.*

**3.3.5.Syllabus:**

*Write an academic document in keeping with the regulations for Masters courses at the IADE or the IPAM.*

**3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos são indissociáveis dos objectivos da unidade curricular. Os conteúdos programáticos*

*materializam-se com a definição dos objectivos de investigação do aluno.*

### **3.3.6.Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*The syllabus content is inseparable from the curricular unit's objectives. The syllabus content depends on how each student defines his or her research objectives.*

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

*O aluno terá que apresentar e defender a sua dissertação perante um júri de acordo com o regulamento de mestrado do IADE ou do IPAM.*

*A classificação obtida nesta unidade curricular corresponde a 54 ECTS.*

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

*The student must present and defend his dissertation before a jury in accordance with the regulations for Masters courses at IADE or IPAM.*

*The grading obtained in this curricular unit corresponds to 54 ECTS.*

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

*Esta unidade curricular baseia-se no desenvolvimento de investigação, elaboração de um projecto ou a concretização de um relatório de estágio sendo avaliada pelos parâmetros da participação na obtenção de resultados. Não se pode em rigor falar aqui de metodologias de ensino mas sim de métodos de trabalho avaliados pelo progresso do aluno neste caso no seu destino final.*

### **3.3.8.Demonstration of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes.**

*This course is based on the development of research, preparation of a project or the completion of an internship report, and is evaluated by parameters of participation in achieving results. We cannot give teaching methodologies much detail here but we can go into detail about the work methods evaluated by the student's progress towards his final destination.*

### **3.3.9.Bibliografia principal:**

*A bibliografia específica usada na dissertação/ the specific bibliography used in the dissertation.*

## **4. Descrição e fundamentação dos recursos docentes**

### **4.1 Descrição e fundamentação dos recursos docentes**

---

#### **4.1.1. Fichas curriculares dos docentes**

#### **Anexo V - ANTÓNIO JOSÉ DE MACEDO COUTINHO DA CRUZ RODRIGUES**

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

*ANTÓNIO JOSÉ DE MACEDO COUTINHO DA CRUZ RODRIGUES*

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

*IADE*

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

*Escola Superior de Design*

##### **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](#)

#### **Anexo V - ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA**

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

*ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA*

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

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

**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](#)

**Anexo V - CARLA MARIA CADETE VIEIRA RAMOS MELO**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*CARLA MARIA CADETE VIEIRA RAMOS MELO*

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

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

**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](#)

**Anexo V - JOÃO MANUEL DA SILVA ALVES MIRANDA**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*JOÃO MANUEL DA SILVA ALVES MIRANDA*

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

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

**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](#)

**Anexo V - JOAQUIM MANUEL DE ALMEIDA DOS VULTOS**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*JOAQUIM MANUEL DE ALMEIDA DOS VULTOS*

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

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

**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](#)

#### **Anexo V - LUIZ SALOMÃO RIBAS GOMEZ**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*LUIZ SALOMÃO RIBAS GOMEZ*

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

**4.1.1.3.Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Escola Superior de Marketing e Publicidade*

**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](#)

#### **Anexo V - AMÉRICO DA CONCEIÇÃO MATEUS**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*AMÉRICO DA CONCEIÇÃO MATEUS*

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

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

**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](#)

#### **Anexo V - CARLOS ALBERTO MIRANDA DUARTE**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*CARLOS ALBERTO MIRANDA DUARTE*

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

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

**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](#)

**Anexo V - PAULO ALEXANDRE LOMELINO DE FREITAS TOMÉ ROSADO BAGO DE UVA**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*PAULO ALEXANDRE LOMELINO DE FREITAS TOMÉ ROSADO BAGO DE UVA*

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

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

**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](#)

**Anexo V - CARLOS ALBERTO CARIDADE BARBOSA**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*CARLOS ALBERTO CARIDADE BARBOSA*

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

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

**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](#)

**Anexo V - PAULO JORGE SINTRA ALMEIDA PARTIDÁRIO**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*PAULO JORGE SINTRA ALMEIDA PARTIDÁRIO*

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

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

**4.1.1.4.Categoria:**  
*Professor Auxiliar 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](#)

**Anexo V - VALTER CARLOS CARDIM**

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

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

**4.1.1.3.Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Escola Superior de Marketing e Publicidade*

**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](#)

**Anexo V - EDUARDO ALBERTO VIEIRA DE MEIRELES CÔRTE-REAL**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*EDUARDO ALBERTO VIEIRA DE MEIRELES CÔRTE-REAL*

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

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

**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](#)

**Anexo V - ROSA MARIA FERREIRA FERNANDES**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*ROSA MARIA FERREIRA FERNANDES*

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

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

**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](#)

**Anexo V - JOSÉ MANUEL PEREIRA FERRO CAMACHO**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*JOSÉ MANUEL PEREIRA FERRO CAMACHO*

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

**4.1.1.3.Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Escola Superior de Marketing e Publicidade*

**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](#)

**Anexo V - António José Ferrão Filipe**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*António José Ferrão Filipe*

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

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

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

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

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

**Anexo V - Rui Manuel Saavedra Espinhosa Morais de Carvalho**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Rui Manuel Saavedra Espinhosa Morais de Carvalho*

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

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

**4.1.1.4.Categoria:**  
*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](#)

**Anexo V - Ana Paula Gonçalves Chouriço Henriques de Carvalho Queiroga Santos**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Ana Paula Gonçalves Chouriço Henriques de Carvalho Queiroga Santos*

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

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

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

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

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

**Anexo V - Gonçalo Nuno Caetano Alves**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Gonçalo Nuno Caetano Alves*

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

**4.1.1.3.Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Instituto Português de Administração de Marketing de Aveiro*

**4.1.1.4.Categoria:**  
*Professor Coordenador 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](#)

**Anexo V - Filipe Trigueiros Rafael de Sampaio Rodrigues**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Filipe Trigueiros Rafael de Sampaio Rodrigues*

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

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

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

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

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

**Anexo V - Irina Adriana Saur Amaral**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Irina Adriana Saur Amaral*

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

**4.1.1.3.Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Instituto Português de Administração de Marketing de Aveiro*

**4.1.1.4.Categoria:**  
*Professor Adjunto 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](#)

**Anexo V - Mafalda Luísa de Castro Ferreira**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Mafalda Luísa de Castro Ferreira*

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

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

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

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

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

**Anexo V - Nuno João Marques Farinha**

**4.1.1.1.Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Nuno João Marques Farinha*

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

**4.1.1.3. Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):**  
*Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa*

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Adjunto 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**

**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
ANTÓNIO JOSÉ DE MACEDO COUTINHO DA CRUZ RODRIGUES	Licenciado	Design	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA MARGARIDA RIBEIRO DIAS FERNANDES GOMES FERREIRA	Doutor	Engenharia da Produção	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLA MARIA CADETE VIEIRA RAMOS MELO	Doutor	Design	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO MANUEL DA SILVA ALVES MIRANDA	Doutor	História	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOAQUIM MANUEL DE ALMEIDA DOS VULTOS	Doutor	Ciências Biomédicas	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUIZ SALOMÃO RIBAS GOMEZ	Doutor	Engenharia da Produção	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
AMÉRICO DA CONCEIÇÃO MATEUS	Mestre	Gestão e Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS ALBERTO MIRANDA DUARTE	Doutor	Engenharia de Produção	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO ALEXANDRE LOMELINO DE FREITAS TOMÉ ROSADO BAGO DE UVA	Licenciado	Design (Industrial)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS ALBERTO CARIDADE BARBOSA	Licenciado	Design	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO JORGE SINTRA ALMEIDA PARTIDÁRIO	Doutor	Technology dynamics and strategic planning of sustainable innovation	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
VALTER CARLOS CARDIM	Doutor	Ciências Sociais e Humanas	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
EDUARDO ALBERTO VIEIRA DE MEIRELES CÔRTE-REAL	Doutor	Comunicação Visual em Arquitectura	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ROSA MARIA FERREIRA FERNANDES	Doutor	Design, Informação e Desenvolvimento	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ MANUEL PEREIRA FERRO CAMACHO	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
António José Ferrão Filipe	Doutor	Psicologia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Rui Manuel Saavedra Espinhosa Morais de Carvalho	Mestre	Direito	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana Paula Gonçalves Chouriço Henriques de Carvalho Queiroga Santos	Doutor	Marketing	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Gonçalo Nuno Caetano Alves	Doutor	Ciências Económicas e Empresariais c/ Esp. em Marketing	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Filipe Trigueiros Rafael de Sampaio Rodrigues	Doutor	Information Technology, Management & Organisational Change	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Irina Adriana Saur Amaral	Doutor	Gestão Industrial	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Mafalda Luísa de Castro Ferreira	Doutor	Ciências do Trabalho	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Nuno João Marques Farinha	Doutor	Gestão	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
			<b>1950</b>	

<sem resposta>

## 4.2. Dados percentuais da equipa docente do ciclo de estudos

---

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

17

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

87,2

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

18

### 4.2.2.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)

92,3

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

13

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

66,7

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

4

### 4.2.4.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)

20,5

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

2

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

10,3

## 4.3. Procedimento de avaliação do desempenho

---

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

*O IPAM e o IADE embora com entidades instituidoras diferentes pertencem ao mesmo grupo, como tal, a política de avaliação do pessoal docente, embora com regulamentos adequados a cada um dos sistemas, são similares. Como tal o regulamento de progressão na carreira docente é um dos instrumentos da política de GRH. As condições de progressão correlacionam-se com a avaliação do desempenho e a aquisição de créditos de natureza académica que têm por base a actividade científica, académica, de investigação e os valores do IPAM e do IADE. A avaliação do desempenho subordina-se aos seguintes princípios:*

- a) Orientação, visando a melhoria da qualidade do desempenho dos docentes;*
- b) Considera a especificidade de cada área disciplinar;*
- c) Considera os processos de avaliação conducentes à obtenção pelos docentes de graus e títulos académicos no período em apreciação;*
- d) Considera os relatórios apreciação no cumprimento de obrigações do estatuto da carreira e a sua avaliação; A avaliação é periódica e anual. A homologação dos resultados da avaliação do desempenho é feita pela entidade instituidora.*

*Assim, o regulamento de progressão de carreira combina a performance, qualificações, desempenho nas actividades de docência e investigação que permite aos docentes ascender profissionalmente. São definidos anualmente objectivos individuais que se avaliam no final de cada ano lectivo. No âmbito do SIGAQUI sistema Interno de Garantia da Qualidade IPAM e IADE são aplicados semestralmente questionários ensino-aprendizagem aos alunos visando obter as suas opiniões sobre o funcionamento dos cursos e o desempenho dos docentes, bem como reuniões com Representantes de turma em que são recolhidas informações qualitativas. A estratégia para avaliação, melhoria e monitorização do ensino ministrado no curso desenvolve-se em sucessivos níveis de intervenção progressivamente agregados: a UC, a Área Científica e o Curso. Consubstanciando-se na elaboração de relatórios anuais de auto-avaliação. O subsistema de gestão e garantia da qualidade do ensino/aprendizagem tem como principal objectivo a melhoria contínua em termos científicos, pedagógicos e de funcionamento de cada UC. Neste modelo garantimos que este objectivo se concretiza pela análise a partir de duas fontes de informação: 1. elementos recolhidos pelo processo de auscultação dos actores intervenientes no processo de ensino/aprendizagem (estudantes e docentes); 2. informação proveniente Sistema Integrado de Gestão Académica que recolhe e difunde informação que suporta toda a*

*actividade académica da instituição. Cada actor intervém em momentos específicos do processo de análise, utilizando uma série de instrumentos criados para o efeito. Como medidas para a permanente actualização do corpo docente, destacam-se as acções periódicas desenvolvidas ao nível da organização de conferências e seminários com conferencistas de reconhecido nível científico e do financiamento de deslocações a eventos científicos no estrangeiro.*

#### **4.3. Academic staff performance evaluation procedures and measures for its permanent updating.**

*The IPAM and the IADE, though their funding entities are different, belong to the same educational group; as such, the teaching staff performance evaluation policy is similar, although it follows regulations suited to the two different systems (Polytechnical and University).*

*As such regulation of advancement in teaching careers is one of the instruments of the Human Resource Management policy. The conditions for advancement in the various categories are correlated with performance evaluations and the acquisition of academic credits based on scientific, academic, and research activities, and on the values of the IPAM and the IADE. Performance evaluations are subject to the following principles:*

- a) Guidelines, aiming at improved teaching staff performance quality;*
- b) Accounting for the specific nature of each subject area;*
- c) Accounting for the evaluation processes undergone by teaching staff to obtain academic degrees and titles, in the period under consideration;*
- d) Accounting for reports produced during the period under consideration to meet career status obligations and evaluations; The evaluations are periodic and annual. The funding entity certifies the results of the performance evaluation.*

*Thus career advancement regulation brings together the performance, qualifications, achievement in teaching activities, and research that permit professional advancement for teaching staff. Individual targets are set annually; these are evaluated at the end of each academic year. Under the SIGAQUI, the IPAM/IADE Internal Quality Assurance System, teaching-learning questionnaires are used every six months to obtain students' views on course operation and on their teachers' performance, as well as meetings with class representatives where qualitative information is collected. The strategy for the evaluation, improvement and monitoring of course administration takes place via successive levels of progressively aggregated intervention: the CU, the Scientific Domain, and the Course. This is coupled with the preparation of annual self-assessment reports. The primary objective of the teaching / learning management and quality assurance subsystem is to achieve continuous scientific, pedagogical and operational improvement in each CU. With this model we ensure that this objective will be concretized by an analysis of two information sources: 1. elements collected by the process of listening to the actors participating in the teaching/learning process (students and teaching staff); 2. information from the Integrated Academic Management System, which collects and disseminates information covering all of the institution's academic activities.*

*Outstanding measures for keeping the teaching body permanently up to date include periodic activities developed by the IPAM-Matosinhos and by the IADE, organizing conferences and seminars with conference participants with recognized scientific qualifications and financing travel to scientific events in foreign countries.*

## **5. Descrição e fundamentação de outros recursos humanos e materiais**

### **5.1. Pessoal não docente adstrito ao ciclo de estudos.**

*A estrutura de pessoal não docente é composta por um total de 33 pessoas em regime de colaboração integral com os ciclos de estudos em funcionamento no IPAM. Nas próprias instalações da escola estão disponíveis os serviços de recepção (2), serviços académicos (4), gestores de alunos (2), gestor de docentes (1), biblioteca (2), help-desk (2), apoio logístico (1) e manutenção (1). Sob coordenação nacional e de apoio às 3 escolas IPAM existem ainda os seguintes serviços de apoio aos ciclos de estudos: tecnologias (2), recursos humanos (2), contabilidade (5), serviços jurídicos (1), processos administrativos (4), qualidade (1) marketing (2) e apoio logístico (1). O IADE possui um conjunto de pessoal não docente adstrito ao ciclo de estudos, constituído por Técnicos de Laboratório e Oficinas, com muita experiência, quer de manipulação de equipamentos e materiais, quer de acompanhamento de alunos no apoio às aulas práticas e no apoio aos projectos de índole oficial e/ou laboratorial:*

### **5.1. Non academic staff allocated to the study cycle.**

*The non-teaching personnel structure comprises a total of 33 people in a system of total collaboration with the courses of study operating at IPAM. In the school facilities, reception services (2), Academic Services (4), student management (2), faculty management (1), library (2), help-desk (2), logistical support (1) and maintenance (1) services are available. As part of the nationwide coordination and support for the three IPAM schools, the following services are also present to support study cycles: technology (2), human resources (2), accounting (5), legal services (1), administrative procedures (4), quality (1), marketing (2), and logistical support (1). The IADE has a set of non-teaching personnel assigned to the study cycle, comprising Lab and Office Technicians with extensive experience both in equipment and materials handling, and in student oversight for support in practical classes and for workshop and/or laboratory project support:*

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

*Vídeo Conferência 1  
Projectores Multimédia 13  
Retroprojectores 2  
Telas de projecção 15  
Televisão 2*

Vídeo 2  
Leitor de DVD 1  
Sistema de multimédia 12

*O Edifício IADE, sito na Av. Dom Carlos I em Lisboa, área bruta de 11.050 m2. Dispõe de 13 pisos; 15 salas de aula teóricas, com capacidade total de 600 lugares; 29 salas práticas/ ou espaços laboratoriais, com capac. Um total de 644 lugares; e ainda de espaços de apoio ao ensino, um centro de cópias (parceria Xerox), uma loja de material didáctico. Todo o edifício está coberto por uma rede sem fios, inserido no grupo de instituições certificadas pelo Projecto e-U. Quanto à infra-estrutura específica de apoio a este ciclo de estudos: Unidade de I&D (UNIDCOM); a BIBLIOTECA ANTÓNIO QUADROS; a AGÊNCIA ESCOLA; LAB. DE FOTOGRAFIA; LAB. DE AUDIOVISUAIS; LAB. DIGITAL; LAB. DE MODELOS E PROTÓTIPOS.*

## **5.2. Facilities allocated and/or used by the study cycle (teaching spaces, libraries, laboratories, computer rooms, etc.).**

Video Conference 1  
Multimedia Projectors 13  
Overhead Projectors 2  
Projection Screens 15  
Television 2  
Video 2  
DVD Player 1  
Multimedia System 12

*The IADE building, located at Av. Dom Carlos I in Lisbon, with a gross area of 11,050 m2. Contains 13 floors, 15 theory classrooms, with a total capacity of 600; 29 practical classrooms or laboratory spaces with a total capacity of 644; and teaching support spaces, a copy centre (Xerox partnership) and a teaching materials store. The entire building is covered by a wireless network, and is part of the group of institutions certified by the e-U Project.*

*As for the specific support infrastructure for this study cycle: R&D Unit (UNIDCOM); the ANTÓNIO QUADROS LIBRARY; the SCHOOL AGENCY; PHOTO LAB; AUDIOVISUAL LAB; DIGITAL LAB; MODELS AND PROTOTYPES LAB.*

## **5.3. Indicação dos principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs).**

*Biblioteca com um fundo documental 11600  
Base de dados digitais / papel: Ac Nielsen 1  
Base de dados digitais / papel:, Markttest 1; Meios e Publicidade 1  
Base de dados digitais Proquest 1  
Rede de informação do INE 1  
Plataforma de E-learning 1  
Computadores 29  
Microsoft Windows 120  
Microsoft Project Pro 120  
Microsoft Office Sharepoint Designer 120  
Microsoft Visual Studio Professional 120  
Microsoft Visio Professional 120  
Microsoft Windows Server Standard 1  
Microsoft SQL Server Standard 1  
PASW (SPSS) 1  
Adobe Acrobat Standard 25*

*BIBLIOTECA: 8000 títulos monográficos, 60 títulos de publicações periódicas, das quais 30 são publicações estrangeiras: área do Design, do Marketing, da Publicidade, da Fotografia e da Cultura Visual, e ainda em História da Arte, Religião, Filosofia, Psicologia, Gestão de Empresas, Ciências da Engenharia, acesso bases de dados: ABI Inform Global (Proquest); ISI Web of Knowledge; plat. agreg. livros electrónicos – Mylibrary.*

## **5.3. Indication of the main equipments and materials allocated and/or used by the study cycle (didactic and scientific equipments and materials and ICTs).**

*Library with documentation archive 11600  
Digital / paper database: AC Nielsen 1  
Digital / paper database:, Markttest 1; Resources and Publicity 1  
Proquest Digital Database 1  
INE Information Network 1  
E-learning Platform 1  
Computers 29  
Microsoft Windows 120  
Microsoft Project Pro 120  
Microsoft Office Sharepoint Designer 120  
Microsoft Visual Studio Professional 120  
Microsoft Visio Professional 120  
Microsoft Windows Server Standard 1  
Microsoft SQL Server Standard 1  
PASW (SPSS) 1  
Adobe Acrobat Standard 25*

*LIBRARY: 8000 monograph titles, 60 periodical publication titles, of which 30 are foreign publications in the following domains: Design, Marketing, Advertising, Photography and Visual Culture, also Art History, Religion, Philosophy, Psychology, Business Administration, and the Engineering Sciences, database access: ABI Inform Global (Proquest); ISI Web of Knowledge; eBooks aggreg. plat. - Mylibrary.*

## 6. Actividades de formação e investigação

**6.1.Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.**

*A UNIDCOM – UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM DESIGN E COMUNICAÇÃO, avaliada em 2009 com “Very Good” pela FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia, no âmbito do Programa de Financiamento Plurianual de Unidades de I&D, Unidade [0711] - Estudos Artísticos.*

*De referir também, que de acordo com o site School of Interior Design, o IADE está no Top+ das 100 melhores escolas de Design de Interiores do Mundo. Entre as 40 melhores da Europa, para além de ser ainda a única instituição portuguesa referenciada.*

**6.1.Research Centre(s) duly recognised in the main scientific area of the new study cycle and its mark.**

*The UNIDCOM - DESIGN AND COMMUNICATION RESEARCH UNIT, rated by the FCT in 2009 as "Very Good" - Foundation for Science and Technology, as part of the Plurianual R&D Units Financing Program, Unit [0711] - Artistic Studies.*

*It should also be pointed out that according to the website School of Interior Design, the IADE is among the Top 100 best Interior Design schools in the World. It is among the 40 best in Europe, aside from the fact that it is the only Portuguese institution listed.*

**6.2.Indicação do número de publicações científicas da unidade orgânica, na área predominante do ciclo de estudos, em revistas internacionais com revisão por pares nos últimos três anos.**

19

**6.3.Lista dos principais projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais em que se integram as actividades científicas, tecnológicas, culturais e artísticas desenvolvidas na área de ciclo de estudos.**

*FCT: POCI/AUR/41712/2001 “Análise Interdis. Sist. Sinalética e Orient. Edif. Hospitalares”;  
POCI/AUR/60935/2004 “Arq. e Mat. no Renascimento: Sistemas de Proporções 2 Igrejas de Velha Goa do Século XVI”.  
POCI/HEC/59428/2004 “Proc. Criativo Quant. Inf. Desenho Subjacente Pintura Portuguesa”. PDCT/EAT/62330/2004 “Análise do Papel Multidisciplinar do Desenho na Cult. Vis. Port. Séc. XXAnos 50/70. PTDC/GES/70167/2006 “Determinantes e Consequentes da Gestão do Relac entre Empresas”. Proj Design para a Sustentabilidade fin. Prog. “Marie-Curie - Transfer of Knowledge”. Proj de regl a para sinalização e orientação florestas nacionais, Fed.Port.Prod Florestais. Proj. Cultura Avieira a Património Nac: fin. CCDR-A -PROVERE.TASK 41 do Prog Solar Heating and Cooling da Agência Internacional de Energia. Proj. Brands(R)evolution. Parceria c/ Autarquias, UFSC- Brasil. Patente n.º 103174, reg 2006 “Tomada eléctrica munida de um sistema de ejeção de fichas terra e não terra através de um botão*

**6.3.Indication of the main projects and/or national and international partnerships where the scientific, technological, cultural and artistic activities developed in the area of the study cycle are integrated.**

*FCT: POCI/AUR/41712/2001 "interdisciplinary analysis of Signalling Syst. and Guidelines for Hospital Bldgs.”  
POCI/AUR/60935/2004 “Arch. and Mat. in the Renaissance: Proportional Systems 2 Velha Goa Churches of the 16th Century” POCI/HEC/59428/2004 “Creative Process, Quant. Comp. Design Underlying Portuguese Painting”. PDCT/EAT/62330/2004 “Multidisciplinary Analysis of the Role of Design in Port. Vis. Cult. 20th Century, in the 50s and 70s. PTDC/GES/70167/2006 "Determinants and consequences of the Management of Relat. between Companies." Proj. Design for Fin. Sustainability. "Marie-Curie - Transfer of Knowledge.” Prog. Regl. Proj. for signalling and guidelines for national forests, Port. Forest Prod. Fed. Proj. Avieira Culture to Nat. Heritage: fin. CCDR-A-PROVERE.TASK 41 of the International Energy Agency’s Solar Heating and Cooling Prog. Proj. Brands (R)evolution. Patent No. 103174, reg 2006 “Electrical power socket fitted with a ground and non-ground chip ejection system via a button”*

## 7. Actividades de desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada

**7.1.Descreva estas actividades e se a sua oferta corresponde às necessidades do mercado, à missão e aos objectivos da instituição.**

*O impacto das actividades desenvolvidas pode ser avaliado numa óptica qualitativa. No que se refere à unidade de investigação é possível afirmar que, com base no histórico dos projectos desenvolvidos, se traduzem em elementos de suporte à tomada de decisão empresarial. Finalmente, a área das edições IPAM, inclui mais de 15 títulos publicados*

*e bem como a Revista Portuguesa de Marketing desde 1995.*

*As ofertas do IADE permitem dinamizar o intercâmbio de ideias e uma reflexão conjunta sobre o Design, Marketing, Publicidade e Fotografia e Cultura Visual apoiando a formação de profissionais de excelência. Dispõe de cursos de extensão p/os seus alunos ou para o exterior, constituídos por quaisquer unidades curriculares. O IADE organiza anualmente uma Semana Internacional, dando a conhecer os trabalhos dos alunos. Disponibiliza cerca de 60 seminários e workshops, c/individualidades de referência. Os alunos participam através da Agência Escola com sucesso em inúmeros concursos.*

**7.1. Describe these activities and if they correspond to market needs and to the mission and objectives of the institution.**

*The impact of the activities carried out can be evaluated from a qualitative perspective. As regards the research unit, it may be said that based on the history of the projects developed, they become supporting elements for corporate decision making. Lastly, the IPAM editions area includes more than 15 published titles, as well as having published the Portuguese Journal of Marketing since 1995.*

*The IADE's offerings allow a dynamic exchange of ideas and joint reflection regarding Design, Marketing, Advertising, and Photography and Visual Culture, to back up its training of outstanding professionals. Extension courses are offered for its students or externally, and may include any of the curricular units. Every year, the IADE organizes an International Week that showcases its students' work. It provides about 60 seminars and workshops, w/ outstanding individuals. Students participate via the School Agency, and have had success in innumerable competitions.*

## **8. Enquadramento na rede de formação nacional da área (ensino superior público)**

**8.1. Avaliação da previsível empregabilidade dos graduados por este ciclo de estudos com base nos dados do MTSS.**

*Não aplicável*

**8.1. Evaluation of the graduates' foreseen employability based on MTSS data.**

*Not applicable*

**8.2. Avaliação da capacidade de atrair estudantes baseada nos dados de acesso (DGES).**

*Não aplicável*

**8.2. Evaluation of the capacity to attract students based on access data (DGES).**

*Not applicable*

**8.3. Lista de eventuais parcerias com outras instituições da região que leccionam ciclos de estudos similares.**

*Não aplicável*

**8.3. List of eventual partnerships with other institutions in the region teaching similar study cycles.**

*Not applicable*

## **9. Fundamentação do número total de ECTS do novo ciclo de estudos**

**9.1. Justificação do número total de unidades de crédito e da duração do ciclo de estudos com base no determinado nos artigos 8.º ou 9.º (1.º ciclo), 18.º (2.º ciclo), 19.º (mestrado integrado) e 31.º (3.º ciclo) do Decreto-Lei n.º 74/2006.**

*O ciclo de estudos conducente ao grau de mestre em Gestão do Design integra as unidades curriculares constantes dos planos de estudos e é desenvolvido em duas fases de graduação:*

*1 – Curso de especialização constituído por dois semestres (60 ECTS), que conferem o Diploma de Pós-Graduação em Gestão do Design.*

*2 – Um curso de Mestrado, composto por quatro semestres (120 ECTS), ao qual corresponde a atribuição do grau de Mestre em Gestão do Design.*

**9.1. Justification of the total number of credit units and of the duration of the study cycle, based on articles no.8 or 9 (1st cycle), 18 (2nd cycle), 19 (integrated master) and 31 (3rd cycle) of Decreto-Lei no. 74/2006.**

*The cycle of studies leading to a master's degree in Design Management includes all the curricular units in the study plans, taken over two graduation phases:*

*1 - A specialized course comprising two semesters (60 ECTS), which grants students a Post-Graduate Diploma in Design Management.*

*2 - A Masters course, comprising four semesters (120 ECTS), which upon completion awards students a Masters' Degree in Design Management.*

### **9.2. Metodologia utilizada no cálculo dos créditos ECTS das unidades curriculares.**

*Regras para fixação de créditos por UC:*

- a) As Horas Totais de Trabalho (HTT) subdividem-se em: (HCT) horas de contacto totais; (HTI) horas de trabalho independente; e, (HA) em horas de avaliação;*
- b) UC's de carácter iminentemente teórico ou teórico-prático as horas de contacto totais (HCT) devem estar compreendidas entre as 15h e as 60h;*
- c) Os créditos atribuídos a esta tipologia de UC situam-se entre 1 e 6 ECTS;*
- d) UC's de carácter iminentemente laboratorial, estágios, projectos ou trabalhos no terreno as horas de contacto totais (HTC) devem estar compreendidas entre as 30h e as 90h*
- e) Os créditos atribuídos a esta tipologia de UC podem ir até um máximo de 30 ECTS/semestre;*
- f) As horas de trabalho independente (HTI) subdividem-se em estudo individual, trabalho de grupo e trabalho de projecto;*
- g) As UC's compreendem ainda as actividades de avaliação.*

*Adoptou-se para cálculo dos créditos ECTS das UC's o rácio de 26h de trabalho total corresponderem a 1 crédito ECTS.*

### **9.2. Methodology used for the calculation of ECTS credits**

*Rules for the establishment of CU credits:*

- a) Total work hours (HTT) are subdivided into: Total Contact Hours (HCT), Independent Work Hours (HTI), and Assessment Hours (HA);*
- b) If these are CU's of an eminently theoretical or theoretic-practical nature, the total contact hours (HCT) should fall between 15 and 60;*
- c) The credits awarded for this type of CU should be between 1 and 6 ECTS;*
- d) In the case of CUs with an eminently laboratory based nature, total contact hours (HTC) for internships, projects or fieldwork should be between 30 and 90 hours.*
- e) The credits awarded for this type of CU can be up to a maximum of 30 ECTS/semester;*
- f) Independent Work Hours (HTI) are subdivided into individual study, group work and project work;*
- g) The UCs also include assessment activities.*

*For purposes of calculating ECTS credits for the CUs, the ratio of 26 hours of total work to one ECTS credit has been adopted.*

### **9.3. Indicação da forma como os docentes foram consultados sobre o método de cálculo das unidades de crédito.**

*De forma a assegurar a participação activa de docentes nos processos de tomada de decisão no que se refere ao processo de ensino/aprendizagem e à sua qualidade, são utilizadas diferentes metodologias: (1) reflexão, discussão e aprovação de medidas nos órgãos colectivos da escola, (2) reuniões de monitorização pedagógica com docentes, (3) recorrendo à utilização de diferentes instrumentos de recolha de informação como questionários de avaliação ou satisfação e (4) através da sua participação na comissão de auto-avaliação. Neste contexto o método de cálculo das unidades de crédito resulta da combinação entre as regras e procedimentos de construção de um novo curso e as estimativas de horas de contacto e de trabalho individual e avaliação que cada docente estima na UC pela qual é responsável.*

### **9.3. Indication of the way the academic staff was consulted about the method for calculating the credit units.**

*To ensure active participation by teachers in decision-making processes with regard to teaching / learning and the quality thereof, different methodologies are used: (1) reflection, discussion and adoption of measures in the school's collective bodies, (2) monitoring meetings with teaching staff, (3) making use of different instruments for gathering information such as evaluation or satisfaction questionnaires and (4) through their participation on the self-assessment committee. In this context the method used for calculating credit units results from a combination of the rules and procedures for building a new course, and the estimated hours of contact and individual work and evaluation that each faculty member provides for the CU he is in charge of.*

## **10. Comparação com ciclos de estudos de referência no espaço europeu**

### **10.1. Exemplos de ciclos de estudos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior com a duração e estrutura semelhantes à proposta.**

*A University of the Arts London – Saint Martin, possui o curso de MA Innovation Management dentro de sua escola de design. O Instituto Europeu de Design possui em duas das suas escolas em Itália o curso de Design Management em nível de master com dois anos de duração e 120 Ect's. Também a International University of Southern Europe possui nas suas escolas de Espanha o curso de Design Management. Além dessas escolas de referência também escolas menores e maiores mas não de referência na área têm cursos que são aderentes à área de Gestão de Design. Nos EUA existem muitos cursos que se entrecruzam nas áreas de Business Administration e Fine Arts e formação profissional com perfil de Management Designers.*

### 10.1.Examples of study cycles offered in reference institutions of the European Area of Higher Education with similar duration and structure to the proposed study cycle.

*The University of the Arts London - St Martin, offers an MA in Innovation Management at its college of design. The European Design Institute offers a two year, 120 ECT Masters level Design Management course at two of its schools in Italy. The International University of Southern Europe also offers a Design Management course at their schools in Spain. Aside from these leading schools, there are smaller and larger schools, which are not leading schools in the domain, which also offer courses within the Design Management area. In the U.S., there are many intersecting courses offered in the Business Administration, Fine Arts, and professional training domains that suit the Management Designer profile.*

### 10.2.Comparação com objectivos de aprendizagem de ciclos de estudos análogos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior.

*Na comparação feita com os diversos cursos que são de referência na área de Gestão do Design pode-se observar a frequência de disciplinas ligadas ao marketing, branding e finanças pelo lado da gestão e pela parte mais efectiva do design pode-se observar estudos sobre design thinking, gestão de projectos, metodologias, criatividade e inovação. Quando as escolas têm vocação maior para o design procuram ampliar, no segundo ciclo, o enfoque na área da gestão, enquanto nas escolas onde o foco é gestão no primeiro ciclo o processo se inverte.*

*Comparando a matriz curricular e as competências propostas para este curso em relação aos diversos existentes dentro da mesma área de referência pode-se notar que o consumidor é levado em conta na hora da construção das estratégias e participantes de todo o processo em acção co-criativa através de estratégias de Design Thinking, conceito que ainda não aparece claramente nos cursos análogos da Europa mas que é muito comum em cursos da América. Mesmo as disciplinas de iniciação científica estão dispostas de forma muito comum a outros cursos, sendo apresentadas logo no começo e permeando a formação do mestrando até sua conclusão de cursos que pode ser em formato de Dissertação, Projecto ou Relatório de Estágio, que visam aproximar o aluno do mercado sem perder a conotação científica que um mestrado deve ter.*

*A proposta curricular deste curso de Gestão de Design consegue ter como diferencial o de ser oferecido em parceria entre duas escolas com vocações distintas. Onde toda a parte de concepção, criatividade, inovação e gestão de projectos é de competência comprovada do IADE com o seu quadro docente com sua investigação e práticas profissionais e a parte dedicada à gestão e do marketing que ocorre efectivamente nas acções de marketing que são da competência da equipa de professores/investigadores do IPAM.*

*A matriz curricular está totalmente planificada com as tendências de mercado e amplia em alguns aspectos de outros ciclos análogos, quando apresenta um equilíbrio entre as formações em Design e Gestão e Marketing, o que amplia a oportunidade de formação de mestres com habilidades em ambas as áreas e que podem ser provenientes das mais diversas áreas para realização do curso.*

### 10.2.Comparison with the intended learning outcomes of similar study cycles offered in reference institutions of the European Area of Higher Education.

*Compared to the various leading courses in the field of Design Management, it may be noted from the management perspective how frequently subjects are related to marketing, branding and finance, and from the effective design perspective one may note studies regarding design thinking, project management, methodologies, creativity and innovation. When schools are especially dedicated to design, they seek in the second cycle to expand their focus on management, whereas in schools where the focus is on management in the first cycle, this process is reversed. Comparing the curricular matrix and skills proposed for this course to the various others within the same area of reference, it may be noted that consideration is given to the consumer when it is time to build strategies, and that participants in the whole process are involved in co-creative activity through strategies of Design Thinking, a concept that is very common in American courses, though it does not appear so clearly in similar courses in Europe. Even basic sciences courses are arranged in a manner much like other courses; they are introduced early on, and permeate the training of masters students until course completion, which may take the form of a Thesis, a Project or an Internship Report, all of which aim to bring the student closer to the market without losing the scientific connotation that masters' studies should have.*

*The curricular offering in this Design Management course differentiates itself by the fact that it is provided via a partnership between two schools with different specializations. Thus the whole conception, creativity, innovation and project management portion falls under the proven competence of the IADE with its teaching staff's research and professional practice, whereas the management and marketing portion effectively takes place in the marketing activities falling under the responsibility of the IPAM's team of professors/researchers.*

*The curriculum is fully planned to in view of market trends, and expands upon certain aspects of other similar study cycles, since it strikes a balance between training in both Design and in Management and Marketing, thus increasing opportunities to provide skills in both these areas to masters students, who may come from a great variety of domains to take the course.*

## 11. Estágios e Períodos de Formação em Serviço

### 11.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço (quando aplicável)

---

Anexo VI - Protocolos de Cooperação

Anexo VI - Não aplicável

11.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

*Não aplicável*

11.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):

*<sem resposta>*

Anexo VII. Mapas de distribuição de estudantes

11.2. Anexo VII. Mapas de distribuição de estudantes. 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>*

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

---

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

*Não aplicável*

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

*Not applicable*

### 11.4. Orientadores cooperantes

---

Anexo VIII. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes

11.4.1 Anexo VIII. 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>*

Anexo IX. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço

11.4.2. Anexo IX. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclo de estudos de formação de professores) / 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>*

## 12. Análise SWOT do novo ciclo de estudos

12.1. Apresentação dos pontos fortes.

*Instituições totalmente focalizadas no marketing e no design; Elevada notoriedade na área de influência das escolas; Implantação nacional do IPAM e do IADE; Estratégia de permanente adaptação às necessidades do mercado em*

*termos de formatos de formação; Avaliação da European University Association; Acervo da biblioteca nas áreas de especialização do curso; Disponíveis plataformas on-line; Rede de protocolos internacionais; Rede de parcerias com empresas; Publicações especializadas em Marketing e Design; Excelente relação de proximidade entre alunos, docentes e escola; Dinamização de actividades em parceria com o mercado; percentagem de docentes que mantêm grande proximidade com o mercado de trabalho; Estudo sistemático da empregabilidade dos diplomados; Elevada empregabilidade das duas escolas; Reputação e imagem institucional; Interação com o meio económico, social e cultural da região; Acordos e parcerias estabelecidos; Presença constante nos meios de comunicação social.*

### 12.1.Strengths.

*Institutions totally focused on marketing and design; a high degree of notoriety as regards influence on schools; The nationwide presence of the IPAM and IADE; A strategy of permanent adaptation to the needs of the market in terms of training formats; Evaluation by the European University Association; Library archives in course specialization areas; On-line platforms available; Network of international agreements; Network of partnerships with companies; Specialized Marketing and Design publications; Excellence in close relations among students, teachers, and the school; Dynamic activities partnered with the market; A percentage of teachers which remain in close proximity to the labour market; Systematic employability studies for graduates; High employability in the two schools; Institutional reputation and image; Interaction with the economic, social, and cultural context in the region; Established agreements and partnerships; Constant presence in social communications media.*

### 12.2.Apresentação dos pontos fracos.

*Sistemas de gestão da informação não totalmente adaptados às necessidades actuais; Inquéritos de avaliação da qualidade dos serviços sem carácter sistemático e permanente. Equipamento informático disponível para os alunos em qualidade e quantidade insuficiente; Inexistência de práticas de sustentação ambiental nas instalações. nível insuficiente de qualificação dos docentes em algumas áreas científicas; Lacunas ao nível de língua portuguesa, língua inglesa e métodos quantitativos em alguns estudantes; dificuldade na gestão de tempo nos trabalhadores-estudantes. disponibilização de serviços em regime nocturno. Pouca comunicação dos resultados. Não ter residência para estudantes.*

### 12.2.Weaknesses.

*Information management systems not fully adapted to present needs; Quality assessment surveys on services lack a systematic and permanent character. Insufficient quality and quantity of the computer equipment available to students; Environmentally sustainable practices non-existent at the facilities; Insufficient training of teaching staff in certain scientific areas; Gaps as regards the Portuguese language, the English language, and quantitative methods among some students; difficulties with time management among student workers; availability of services on the night shift. Poor communication of results. No student housing.*

### 12.3.Apresentação das oportunidades criadas pela implementação.

*Definição de uma estratégia que vá de encontro à realidade económica e social nacional, em função de novos dados que sejam conhecidos e da rápida evolução do mercado; Globalização como oportunidade para a Internacionalização estrutural das atitudes e dos comportamentos; aumento da sensibilidade para o marketing e design nas pequenas e médias empresas.; Participação em redes internacionais; Os processos de auto-avaliação e de avaliação (internacional) da Instituição; Desenvolvimento de acções de parceria e patrocínios com o mercado empresarial. Aumento generalizado de qualificações de docentes:doutorados e especialistas; Percentagem de docentes que mantêm grande proximidade (profissional) com o mercado de trabalho na área científica do ciclo de estudos; Conceito de aprendizagem ao longo da vida; Fraca qualificação da população portuguesa e abertura a novos públicos; Alargamento do público-alvo para os cursos de 2º ciclo; Maior compreensão pelas empresas dos graus académicos pós-bolonha.*

### 12.3.Opportunities.

*Definition of a strategy in keeping with the nation's economic and social reality, in light of new data acquired, and of the rapidly changing market; Globalization as an opportunity for the structural internationalization of attitudes and behaviours; increased sensitivity to marketing and design among small and medium-sized companies; Participation in international networks; The self-assessment and (international) evaluation of the Institution; Development of partnership and sponsorship activities with the corporate market. Generalized increase in teacher qualifications: doctorate holders and specialists; Percentage of teachers that maintain close (professional) proximity with the labour market in the scientific domains in the cycle of studies; Concept of life-long learning; Low qualification of the Portuguese population and opening to new publics; Enlargement of the target public for 2nd cycle courses; Greater comprehension among companies of post-Bologna process academic degrees.*

### 12.4.Apresentação dos constrangimentos ao êxito da implementação.

*Concorrência progressivamente mais qualificada ao nível de competências de gestão, marketing e design a nível nacional e internacional; Ausência de certificação por entidades; Ausência de empresas de grande dimensão em Portugal; escassez na concessão de crédito; dificuldade em combinar a participação de docentes com elevado perfil e experiência empresarial na escola. Diminuição da taxa de natalidade; Elevada taxa de insucesso e abandono escolar no ensino secundário; Aumento da concorrência (existência de novas ofertas, na área científica do ciclo de estudos, por outras instituições); Instituições de ensino superior públicas absorvem um número crescente de candidatos; Enquadramento económico recessivo com impacto na capacidade financeira das famílias e a redução dos apoios sociais (bolsas de estudo) em resultado das políticas de contenção orçamental do Estado.*

#### 12.4.Threats.

*Competition progressively more qualified as regards management, marketing and design skills both nationally and internationally; Absence of certification by official bodies; Absence of large-scale corporations in Portugal; Scarceness of loans; Difficulty combining the participation of teaching staff with an advanced profile and corporate experience at school. Decreased birth rates; High failure and drop out levels in secondary education; Increased competition (existence of new offerings in the scientific domain of the study cycle by other institutions); Public higher education institutions receiving a growing number of applicants; Recessionary economic environment impacting the financial capacity of families, and reduced public support (scholarships) as a result of State budget austerity policies.*

#### 12.5.CONCLUSÕES

*Podemos resumir os pontos fortes e oportunidades em termos de vantagens competitivas: centram-se nos aspectos de prestígio e do pragmatismo empresarial capaz de atrair alunos e o tecido empresarial e institucional. Além disso, se considerarmos os pontos fortes e os constrangimentos apresenta-se como capacidade de defesa: como um programa menos virado para a docência sendo visto como uma alavanca para o desenvolvimento da economia do país beneficiando pelo facto de o IADE ser uma Escola de Design e não um pequeno departamento de uma grande universidade a par do IPAM que soube angariar prestígio junto do tecido empresarial na área do Marketing. As recentes avaliações pelo CNAVES que colocavam a lic. de Design do IADE como a melhor do país ([http://www.iade.pt/media/104735/rae\\_design%20iade.pdf](http://www.iade.pt/media/104735/rae_design%20iade.pdf)) e os muitos encorajadores relatórios da EUA elaborado quer pelo IPAM Porto (2009) e o IADE (Maio de 2010) podem acelerar o fim do impasse estatutário (<http://www.iade.pt/media/104745/escola%20superior%20de%20design%20iade%20final%20report.pdf>).*

*Quando analisamos os pontos fracos e as oportunidades verificamos uma necessidade de reorientação: resulta que se deve insistir na atracção de docentes estrangeiros e chamar as empresas para pagar as propinas aos alunos beneficiando do resultado da iniciação à investigação que os alunos deste ciclo de estudos podem desenvolver. Devemos também usar as boas relações existentes com as instituições do Estado para concretizar parcerias para a investigação.*

*Analisando os pontos fracos e os constrangimentos apresentam-se como vulnerabilidades: A competição com o Estado em desigualdade continua ser a maior vulnerabilidade. Análise final: Para nós é claro que no tecido universitário Português um mestrado em Gestão do Design pelas mais antigas e mais prestigiadas escola de Design e de Marketing do país é uma evidência. Desde 2000 que o IADE abraçou uma via universitária com um esforço notável na investigação e internacionalização.*

*Portugal e o seu tecido empresarial terão muito a ganhar com este curso.*

#### 12.5.CONCLUSIONS

*The strong points and the opportunities can be summarized in terms of their competitive advantages: they are focused around the prestige and corporate pragmatism aspects which are capable of attracting students, and the corporate and institutional framework. Aside from this, if we consider the strong points and the limitations, the following comprise a defensive capacity: it is a program less focused on producing teaching staff, and seen more as leverage for the development of the national economy, it benefits from the fact that the IADE is a Design School and not a small department within a large university, like the IPAM, which was able to gain prestige in the corporate environment as regards Marketing. The recent assessments made by the CNAVES which listed the IADE's Design degree as the best in the country ([http://www.iade.pt/media/104735/rae\\_design%20iade.pdf](http://www.iade.pt/media/104735/rae_design%20iade.pdf)) and the very encouraging reports from the EUA drafted by the IPAM - Porto (2009) and by the IADE (May 2010) may help speed up the end of the statutory impasse (<http://www.iade.pt/media/104745/escola%20superior%20de%20design%20iade%20final%20report.pdf>).*

*When we analyze the weak points and opportunities for improvement, we see a need for reorientation: it has emerged that we need to insist on attracting foreign teaching staff and call upon companies to pay tuition assistance for students, since they will benefit from the returns provided by the initiation into research that students will obtain over the course of their studies. We should also use our existing good relations with State institutions to concretize research partnerships.*

*Analyzing the weak points and constraints, the following emerge as vulnerabilities: Unequal competition with the State remains our greatest vulnerability. Final analysis: To us it is clear that in the Portuguese university context, having a master's degree in Design Management from one of the oldest and most prestigious Design and Marketing Schools in the country makes graduates stand out. Since 2000 the IADE has established itself as a university making outstanding efforts in research and internationalization. Portugal and its corporations have much to gain from this course.*