

MESTRADO EM ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

103

Relatório do Mestrado em Assessoria de Administração, contendo a estrutura, as unidades curriculares e métodos da organização científica e de execução pedagógica, submetido a concurso para a obtenção do título de **Agregado** em Ciências da Informação

Especialidade em Sistemas e Tecnologias da Informação, apresentado à **Universidade Fernando Pessoa**

Anabela Mesquita

Maio 2022

MESTRADO EM ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

Relatório do Mestrado em Assessoria de Administração, contendo a estrutura, as unidades curriculares e métodos da organização científica e de execução pedagógica, apresentado à Universidade Fernando Pessoa, ao abrigo das “Normas regulamentares da atribuição do título de agregado pela Universidade Fernando Pessoa”, conforme o regulamento nº 307/2008, de 9 de junho, publicado no diário da República nº 110, da 2ª série, para Candidatura ao título de **Agregado** em Ciências da Informação Especialidade em Sistemas e Tecnologias da Informação,

Anabela Mesquita

Maio 2022

“A curiosidade do espírito na busca de princípios certos é o primeiro passo para a conquista da sabedoria.”

Sócrates

Resumo

O relatório apresentado constitui o cumprimento de um dos três requisitos exigidos aos candidatos ao título de Agregado (alínea b do art 2º, das Normas Regulamentares da atribuição do título de Agregado pela Universidade Fernando Pessoa, publicadas no Diário da República 2ª série, nº 110 de 6 de junho de 2008): *apresentação, apreciação e discussão de um relatório sobre conteúdos e métodos de organização científica e de execução pedagógica de uma unidade curricular, grupo de unidades curriculares, ou ciclo de estudos, no âmbito do ramo de conhecimentos ou especialidade em que são prestadas as provas*. Neste caso, optou-se por um ciclo de estudos no âmbito do conhecimento em que são prestadas provas.

Neste relatório apresenta-se o **Mestrado em Assessoria de Administração**, aprovado pela A3ES em abril de 2016, por 6 anos, e publicado em Diário da República nº 185, de 25 de setembro através do Despacho 9037/2018, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), do Instituto Politécnico do Porto (IPP), tendo tido início em 2010.

Para além do enquadramento do ciclo de estudos num contexto mais alargado, apresenta-se, entre outros aspetos, a respetiva finalidade e objetivos gerais e específicos, os conteúdos programáticos, o plano de execução pedagógica, as estratégias de ensino-aprendizagem, o sistema de avaliação, a carga de trabalho para a realização do ciclo de estudos e o corpo docente envolvido. Finaliza-se com uma reflexão sobre as características do Mestrado, perspetivando algumas estratégias para o futuro.

Tabela de Conteúdos

RESUMO	VII
ÍNDICE DE TABELAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	XIII
1. INTRODUÇÃO	1
2. ENQUADRAMENTO DO CICLO DE ESTUDOS	3
2.1. A INSERÇÃO DO MESTRADO NA ESTRATÉGIA DO ISCAP E SUA ADEQUAÇÃO AO PROJETO EDUCATIVO, CIENTÍFICO E CULTURAL DA ESCOLA	3
2.2. O CONTEXTO DE CRIAÇÃO DO MESTRADO	4
2.2.1. <i>Necessidade global com base na literatura</i>	4
2.2.2. <i>Análise dos pedidos de recrutamento no mercado de trabalho português</i>	7
2.2.3. <i>Procura do ciclo de estudos</i>	11
2.2.3.1. <i>Alunos das licenciaturas</i>	11
2.2.3.2. <i>Procura, matrículas e diplomados ao longo dos tempos</i>	11
2.3. COMPARAÇÃO COM OUTROS CICLOS DE ESTUDOS	13
3. APRESENTAÇÃO DO CICLO DE ESTUDOS	17
3.1. OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS DO MESTRADO	17
3.2. PLANO DE ESTUDOS DO MESTRADO	19
3.3. PLANO CURRICULAR DO CICLO DE ESTUDOS.....	20
3.4. APRESENTAÇÃO DAS UNIDADES CURRICULARES E SEUS OBJETIVOS	21
3.5. METODOLOGIAS PEDAGÓGICAS.....	25
3.6. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO.....	27
3.7. CORPO DOCENTE.....	29
3.8. PROJETOS E / OU PARCERIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS	30
3.9. CARÁTER INOVADOR DO CURSO.....	32
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E PERSPETIVAS FUTURAS	34
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	40
1. APRESENTAÇÃO DAS UNIDADES CURRICULARES.....	41
2. EXEMPLOS DE ORGANIZAÇÃO DE UC NO MOODLE	53
3. EXEMPLOS DE PLANIFICAÇÃO DE UC.....	58
4. EXEMPLOS DE AVALIAÇÃO DE UC.....	61
5. LISTA DE ORADORES E TEMAS DOS SEMINÁRIOS TEMÁTICOS EM APOIO À ADMINISTRAÇÃO.....	63
6. TEMAS DAS DISSERTAÇÕES DOS DOIS ÚLTIMOS ANOS LETIVOS	66
7. EXEMPLO DE PROPOSTA DE INVESTIGAÇÃO, VERSÃO FINAL (TRABALHO REALIZADO POR UM ESTUDANTE)	69

Índice de tabelas

Tabela 1 – Pesquisa com “assessoria”	9
Tabela 2 - Pesquisa com "secretariado"	10
Tabela 3 - Procura do ciclo de estudos	12
Tabela 4 - Evolução do número de diplomados	12
Tabela 5 - Tipo de diplomados.....	13
Tabela 6 - Ciclos de estudos de 1º ciclo, na área do secretariado e assessoria em Portugal, por IES e UO	13
Tabela 7 - Ciclos de estudos de 2º ciclo, na área do secretariado e assessoria em Portugal, por IES e UO	13
Tabela 8 - Cursos de Assistente Virtual em Portugal – pesquisa Google em abril 2022.....	15
Tabela 9 - Áreas fundamentais do ciclo de estudos	19
Tabela 10 - ECTS por áreas científicas no ciclo de estudos.....	20
Tabela 11 - Plano curricular do ciclo de estudos	21
Tabela 12 - Unidades curriculares e seus objetivos.....	22
Tabela 13 - Matriz de alinhamento entre as UC do MAA e as competências transversais definidas pelo WEF (2020)	24
Tabela 14 - Corpo docente do ciclo de estudos no ano letivo de 2021/2022	29

Índice de figuras

Figura 1 - Evolução da população empregada por profissões	8
Figura 2 - Distribuição dos ciclos de estudos na área de secretariado e assessoria, em Portugal	14
Figura 3 - Evolução no interesse de pesquisa pelas palavras "assistente virtual" entre abril 2021 e abril 2022	16
Figura 4 - Ciclo de estudos e áreas fundamentais	18

Lista de siglas e abreviaturas

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

AA – Assistentes Administrativos

B-On – Biblioteca do Conhecimento Online - <https://www.b-on.pt/>

CNAEF – Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação

ECTS – *European Credit Transfer System*

IA – Inteligência Artificial

IES – Instituições de Ensino Superior

IPP – Instituto Politécnico do Porto

ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

MAA – Mestrado em Assessoria de Administração

MOODLE – Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

RECIPP – Repositório científico do Instituto Politécnico do Porto - <http://recipp.ipp.pt/>

SABI - Base de dados mais completa de análise financeira de empresas portuguesas e espanholas com um histórico de contas anuais.

UC – Unidades curriculares



1. Introdução

Neste relatório, e que constitui parte do material exigido aos candidatos ao título de Agregado nos termos do Decreto-lei nº 239/2007 de 19 de junho, apresenta-se uma descrição do ciclo de estudos do Mestrado em Assessoria de Administração (MAA), do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), do Politécnico do Porto (IPP). Trata-se de um curso que está a funcionar desde 2010 tendo já sofrido uma alteração desde a sua criação. Foi aprovado por 6 anos pela A3ES em 2016. Encontra-se em avaliação, tendo o relatório sido submetido no final de 2021.

A escolha do MAA como objeto de análise para estas provas de agregação em Ciências da Informação faz-se uma vez que a informação é um recurso chave para a competitividade organizacional e a sua gestão está diretamente ligada ao sucesso pessoal e empresarial. O aumento substancial do volume de informação e da ligação em rede dos computadores têm, como efeito, a necessidade da existência de profissionais que façam a sua gestão permitindo economia de tempo e de esforço. De entre as várias profissões que chamam a si atividades e competências relacionadas com a gestão da informação, temos a de Secretariado Executivo / Assessoria de Administração. Na verdade, este profissional influencia os processos e o *“fluxo de informação organizacional e, em resposta às exigências das organizações e em atendimento aos requerimentos que lhes são feitos, tem incorporado em sua praxis profissional, ações e procedimentos relacionados com a busca, seleção, organização e uso da informação”* (Albernaz, 2011, p. 18) aproximando-se de um *gatekeeper*¹ de informação, em particular no que diz respeito ao acesso, proteção, preservação, facilitação e disseminação e ao seu papel enquanto monitor, intermediador, disseminador, porta-voz, armazenador e gestor da informação.

¹ Um *Gatekeeper* é alguém que “guarda os portões” e que filtra as tentativas de contacto de um profissional de alta gestão ou com grande reconhecimento no mercado. A nível de jornalismo, é a pessoa responsável pela identificação do que será noticiado. É quem filtra as notícias e define os critérios editoriais e o que vai ser veiculado (Wikipedia, 2022).

Além disso, quando observamos o contexto das organizações, facilmente se identifica nos seus organigramas, mesmo que nas pequenas e médias empresas, cargos de direção que são assistidos por um secretariado ou assessoria. Nestes cargos de direção, o gestor é a pessoa responsável pelo planeamento das ações, pela definição das metas da organização e pela correta alocação de recursos humanos, tecnológicos, financeiros e de infraestrutura, entre outros, com a finalidade de atingir os objetivos estratégicos do negócio, motivando as equipas e garantindo a entrega de valor ao cliente final, com eficiência e produtividade, atendendo aos valores e missão da organização. Como se pode ver, as funções de quem ocupa esta posição são complexas pelo que esta pessoa beneficiará se tiver alguém que o apoie e ajude no seu desempenho, realizando trabalho prévio, servindo de intermediário, filtrando informações e contactos, de forma que ele se possa focar nas tarefas que, verdadeiramente, trazem valor acrescentado à organização e que só ele poderá realizar. É, pois, neste contexto que surge o Assessor de Administração e este mestrado – para formar profissionais com os conhecimentos e as competências necessárias para apoiarem os níveis hierárquicos superiores, podendo agir como intermediários dentro e para fora da organização e, em alguns casos, em vez do seu superior.

Acresce a estes fatores um outro. Embora o secretariado ou a assessoria, não seja um tema novo, ele nem sempre foi objeto de análise e reflexão. Recentemente, e fruto de diversas circunstâncias nas quais se incluem a transformação digital e até a pandemia, ele é visto com outros olhos, quer do ponto de vista de quem contrata, como também de quem pretende abraçar uma carreira nesta área. A par de uma assessoria que pode ser exercida presencialmente há, cada vez mais, soluções e mercado para uma assessoria virtual. Neste contexto, urge perceber que soluções de formação existem e quais as mudanças que estão a acontecer para se poder oferecer a melhor preparação possível destes profissionais.

Para além desta primeira secção (Introdução), o relatório é constituído por mais 4 partes. Na secção dois, faz-se o enquadramento do curso e apresentam-se os fatores que justificam a existência do mesmo. Na secção três apresenta-se o ciclo de estudos, as suas unidades curriculares e objetivos, metodologias pedagógicas, formas de avaliação, carácter inovador e corpo docente. Na secção quatro tecem-se as considerações finais e perspetivas futuras e, finalmente, na secção cinco, apresenta-se a bibliografia de suporte à elaboração deste relatório. O documento conclui com a apresentação de anexos que constituem exemplos de alguns aspetos da análise do curso.



2. Enquadramento do Ciclo de Estudos

2.1. A inserção do Mestrado na estratégia do ISCAP e sua adequação ao projeto educativo, científico e cultural da Escola

O **Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP)** está inserido no Politécnico do Porto, que se constitui como sendo o maior politécnico do país, e apresenta-se como sendo a Escola de negócios desta instituição de ensino superior. O projeto educativo, científico e cultural do ISCAP, para além de assegurar as dimensões do “saber conhecer”², foca-se também no “saber fazer”³ e “saber ser”. Esta filosofia consubstancia-se em atividades de formação, de investigação e de transferência de conhecimento para a comunidade envolvente. A Escola perfilha valores como a partilha, o diálogo e participação na vida das comunidades, a procura do entendimento e fomento da diversidade, da curiosidade criativa, da liberdade intelectual, da cooperação, do espírito crítico e da criação de progresso.

O ISCAP é uma escola que tem por missão específica a formação, a investigação, a criação e difusão da cultura e do saber e a prestação de serviços em **ciências empresariais**, designadamente oferecendo cursos de 1º e 2º ciclos nesta área. O Mestrado em Assessoria de Administração está de acordo com esta missão - por um lado é um curso de 2º ciclo e, por outro, é uma formação em Assessoria, área que faz parte das ciências empresariais e, historicamente, constitui um pilar da oferta formativa do ISCAP. Este cenário permite afirmar que o presente mestrado encaixa no projeto educativo do ISCAP/IPP, porque, para além da natural valorização do ensino/aprendizagem, intrínseca a qualquer ciclo de estudos, fomenta, ainda, a investigação

² Conhecimento substantivo abstrato encontrado em livros ou artigos, publicados por teóricos e académicos. É necessário, mas insuficiente (Susskind & Susskind, 2015, p. 40).

³ Conhecimento prático. Relaciona-se com o saber quando e como aplicar o conhecimento abstrato (*know what*). Por vezes este conhecimento é designado de “tácito”, i.e., invocado de forma inconsciente e não foi articulado formalmente. Frequentemente é processual e informal. Baseado em julgamentos, instintos e intuição (Susskind & Susskind, 2015, p. 40).

científica aplicada, realizando transferência de conhecimento pelo desenvolvimento de projetos reais. Estes projetos serão analisados no contexto dos seminários e depois desenvolvidos em sede de Projeto, Estágio ou Dissertação.

O MAA promove uma aprendizagem ao nível de proximidade empresarial, nomeadamente, pelo recurso a métodos de ensino que valorizam a análise de casos. Tal acontece quer nas UC do primeiro ano, com estudo de exemplos / casos, quer nos Seminários Temáticos (ver Anexo 5), unidade curricular do 2º ano, com a presença de entidades externas/oradores nacionais ou internacionais, com o objetivo de garantir o equilíbrio entre a aptidão científica, os mais recentes desenvolvimentos tecnológicos e a transferência de conhecimento e tecnologias.

2.2. O contexto de criação do Mestrado

O Mestrado em Assessoria de Administração é ministrado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) em regime pós-laboral, tendo sido publicado, o seu atual plano de estudos, em DR – II Série nº 197, de 13 de Outubro de 2016 – Despacho nº 12377/2016.

Este ciclo de estudos tem por finalidade continuar a formação especializada obtida pelos estudantes do 1º ciclo de estudos da área das ciências empresariais, preparando-os para exercerem a profissão de Assessores de Administração. Este Mestrado pretende, também, preparar os estudantes para que, durante o exercício profissional, tenham condições de lidar com a incerteza de forma flexível sem descurar a rapidez necessária à resolução de problemas. Neste contexto, os mestres em Assessoria de Administração podem seguir diferentes saídas profissionais, de que são exemplo: exercer atividades de assessoria ao mais alto nível da administração, gestão de serviços administrativos, secretariado de direção.

O MAA surge para responder às necessidades de mercado, manifestadas em três dimensões: análise da literatura (Cf. 2.2.1), análise dos pedidos de recrutamento, em particular no mercado português (Cf. 2.2.2) e pedido dos alunos das licenciaturas, nomeadamente de Assessoria e Tradução (Cf. 2.2.3). De seguida explica-se cada uma destas dimensões.

2.2.1. Necessidade global com base na literatura

Se nos focarmos na designação “assessoria”, vemos que esta significa a ação realizada por alguém e que consiste em dar ou receber aconselhamento e auxílio sobre um determinado ramo ou assunto. A atividade consiste na pesquisa e fornecimento de dados e informações sobre um

assunto de interesse para quem solicitou o serviço. Também pode servir para o aconselhamento e assistência sobre uma área específica. Existem várias áreas de atuação de um assessor e que podem ir desde a **assessoria de imprensa** (profissional que trabalha na assessoria de comunicação, envolvendo áreas como publicidade, relações públicas, jornalismo e propaganda); **assessoria jurídica** (responsável pela assessoria técnica na área jurídica); **assessoria comercial**, cujo objetivo é o crescimento da empresa através da oferta de soluções na área comercial; **assessor contábil** e que pode trabalhar no setor da contabilidade, sendo responsável por atividades relacionadas com documentos e registos contábeis e fiscais (Significados, 2011 – 2022), **assessoria militar**, **assessoria empresarial / organizacional** (Oliveira & Nonato Junior, 2010) com o objetivo de acelerar processos. Ainda de acordo com Nonato Junior (2009), a assessoria é uma ação voltada para a prática secretarial nos seguintes eixos: **assessoramento** (assessoria operacional – técnica e tática), **assessoraxe** (assessoria executiva ou assessoria de gestão); **assessorística** (assessoria ao trabalho intelectual); **assessorab** (assessoria aberta – interdisciplinar, multidisciplinar, pluridisciplinar e transdisciplinar).

Em algumas áreas de atuação, a ideia de assessoria é usada como sinónimo de consultoria. No entanto, apesar da proximidade entre elas, existem algumas diferenças. Por exemplo, o recurso à assessoria (e não à consultoria) faz-se para se obter uma intervenção mais explícita nos serviços de execução dos processos operacionais, enquanto a consultoria pode ser usada para diagnósticos e elaboração de planos de ação, por exemplo (JRMACK, 2020).

Após uma breve descrição do contexto, centremos de seguida o verbo no foco do pensamento deste documento: assessoria de administração e respetivas áreas de atuação. A **carreira** na área do apoio administrativo com ênfase na assessoria e suas áreas de atuação expressa-se a dois níveis: **nível básico**, onde se encaixa a função de Assistentes Administrativos (AA); nível de **topo**, definido como Assistente Executivo ou Secretariado Executivo ou Secretariado de Direção ou Assessoria de Administração.

Ao nível básico, o foco principal dos AA está no desempenho de tarefas operacionais, correspondendo ao **assessoramento** enunciado por Nonato Junior (2009). Dependendo do tipo de organização e da complexidade das tarefas, um profissional de nível básico pode ter, apenas, uma licenciatura. E, em alguns casos, pode ser somente suficiente, um diploma de Técnico Superior Especializado. Neste contexto, o profissional tem saberes instrumentais que consistem, especialmente, em conhecimento administrativo e informática na ótica do utilizador.

No que concerne ao nível do topo, as tarefas do Assistente Executivo, Secretariado Executivo, Secretariado de Direção ou Assessoria de Administração estão relacionadas com a comunicação, resolução de problemas, negociação e apoio aos executivos de topo de uma organização, e que corresponde ao **assessoraxe** (Nonato Junior, 2009). Por isso, outros conhecimentos e

habilidades são necessários, designadamente o foco no cliente, o apoio pessoal, informação e literacia digital, comunicação e colaboração, criação de conteúdos digitais, segurança, resolução de problemas bem como o domínio de línguas estrangeiras e a compreensão e negociação com parceiros e indivíduos de outras culturas, para além de conhecimento administrativo e de gestão, incluindo a literacia financeira. Ainda ao nível de topo, as operações diárias requerem competências como orientação para o serviço (procurar de forma ativa formas de ajudar), coordenação (ajustar ações em relação a ações de outras pessoas), perspicácia social (estar consciente das reações dos outros e compreender o raciocínio por detrás do comportamento e, monitorar e avaliar desempenhos (autoavaliação e avaliação dos outros para implementar ações corretivas e /ou de melhoria).

Apesar das especificidades inerentes a cada nível, as principais tarefas destes profissionais, seja no nível básico, seja de topo, tendem a centrar-se, essencialmente, em tarefas de apoio que são prestadas a executivos de todas as áreas de especialização, aconteçam elas na gestão, economia, contabilidade, finanças, recursos humanos, marketing, etc. Essas posições de trabalho, portanto, geralmente não são específicas de um domínio, a fim de serem flexíveis o suficiente para acomodar as necessidades e procura da ampla gama de trabalhos que eles apoiam. Apesar de não serem específicos de domínio, não são, no entanto, trabalhos não especializados. A especialização ocorre no nível técnico e no multidomínio das habilidades pessoais e tecnológicas. No entanto, é justamente no trabalho de “ajudar os outros” que as tarefas colidem diretamente com o papel dos desenvolvimentos tecnológicos atuais e futuros que foram disponibilizados para a indústria⁴.

A intervenção destes profissionais centra-se, principalmente, em quatro domínios distintos: **gestão de tarefas; tarefas de conexão e comunicação empresarial; produção e gestão de dados; tarefas de representação**. Muitas dessas tarefas sofrerão o impacto da Inteligência Artificial (IA) e da automação seja porque as próprias tarefas foram automatizadas ou porque cada pessoa cuida da tarefa à medida que ela se torna intuitiva e/ou mais simples, sem a necessidade de um assistente.

Normalmente, a **gestão de tarefas** consistem no armazenamento e manutenção de bases de dados; gestão de agenda e seleção de contatos; organização de viagens de trabalho; marcação de reuniões (presenciais ou remotas) cuidando das condições físicas do local; recolha de dados até a elaboração de minutas; recolha de dados para apoiar decisões; gestão de material de escritório; aplicação de regras de protocolo organizacional e institucional; supervisão de redes

⁴ Para mais informação sobre o impacto da transformação digital nas tarefas destes profissionais – nível básico e topo – ver Mesquita, Oliveira & Sequeira, 2019.

de sistemas integrados; coordenação de equipas de trabalho e projetos concretos; implementação de procedimentos administrativos.

As **tarefas de conexão e comunicação empresarial** procuram, especialmente, estabelecer contactos com parceiros de negócio, através de meios digitais ou convencionais; elaborar diferentes mensagens adequadas a cada recetor; acompanhar e dominar as ferramentas tecnológicas; desenvolver contactos interpessoais internos e externos e atuar como intermediário na resolução de conflitos; dominar línguas estrangeiras e estabelecer contactos com parceiros de diferentes países / mercados.

A **produção e gestão de dados** abrangem, principalmente, a preservação e acesso, por meio de regras estabelecidas, aos arquivos que constituem a memória histórica organizacional; recolha de dados relevantes sobre o mundo, mercados e concorrência; tomar decisões sobre assuntos delegados; extrair informações relevantes dos dados internos disponíveis fazendo sugestões e ações, visando a eficiência organizacional.

As **tarefas de representação** consistem, especialmente, em “agir em nome de” uma pessoa ou mesmo de uma organização: acolher visitantes estrangeiros multiculturais e realizar e supervisionar reuniões e contactos de negócio tendo em conta as peculiaridades multiculturais; apoiar e supervisionar a integração e socialização na cultura organizacional dos colaboradores estrangeiros; apoiar e fornecer informações relevantes sobre outras culturas aos funcionários que vão para o exterior; estabelecer conexão entre unidades organizacionais geograficamente dispersas por meio de tecnologias de comunicação distantes.

Apesar de poder haver alguma tendência para que o número de postos administrativos diminua (WEF, 2020), na prática, o que se constata é que, pelo menos em Portugal (PORDATA, 2022), ele tem crescido nos últimos anos, justificando a existência do MAA (ver secção 2.2.2 para os dados provenientes do mercado de trabalho português).

Além disso, como se pode ver pela descrição das funções, mesmo com o potencial de existirem algumas tarefas que possam ser parcial, ou totalmente, substituídas por tecnologia, algumas existirão que são eminentemente humanas e que, pelo menos no momento atual, não podem ser realizadas pelas máquinas / software, ficando adstritas a este tipo de profissionais.

2.2.2. Análise dos pedidos de recrutamento no mercado de trabalho português

O MAA foi criado, em 2010, para dar resposta a necessidades do mercado de trabalho na área do apoio administrativo. A questão que se coloca hoje é saber se o mercado (ainda) procura e precisa deste tipo de profissionais. Para responder a esta questão, foi feito um levantamento com duas vertentes:

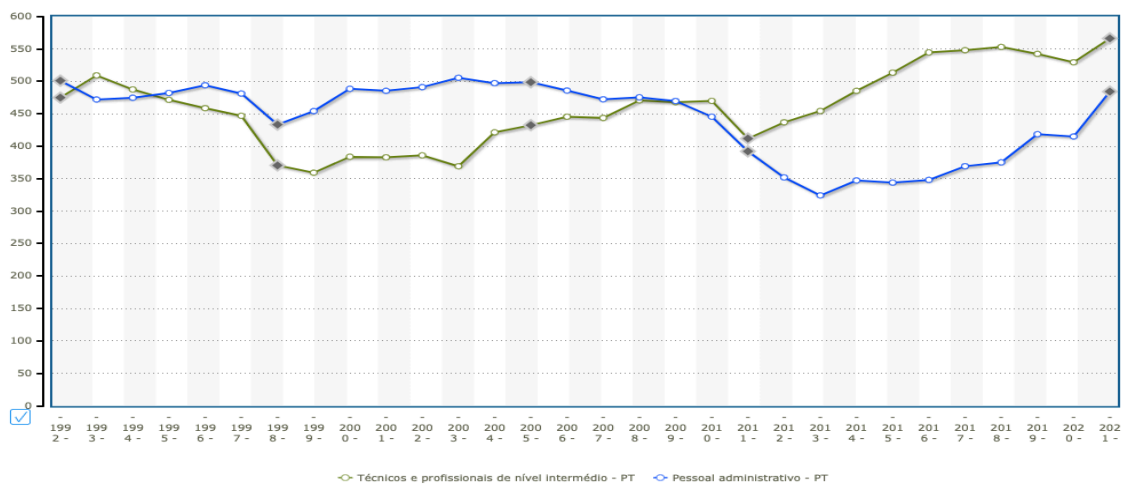
1. Análise da evolução da população empregada no que concerne pessoal técnico e profissionais de nível intermédio bem como de profissionais administrativo;
2. Análise de pedidos de profissionais com um perfil relacionado com a assessoria e o secretariado em Fevereiro de 2022.

Vejamos, de seguida, os resultados.

População empregada em Portugal entre 1992 e 2021

A figura 1 mostra a evolução da população empregada em Portugal, entre 1992 e 2021 no que concerne os técnicos e profissionais de nível intermédio⁵ e o pessoal administrativo⁶ (PORDATA, 2022). Como se constata, o número de profissionais de nível intermédio tem vindo a crescer desde 2011 enquanto o pessoal administrativo tem aumentado desde 2013. Entre 2018 e 2020 o número de nível intermédio diminuiu ligeiramente para depois voltar a crescer, enquanto o pessoal administrativo sofreu uma ligeira quebra em 2019 para de seguida ter um crescimento acentuado. Este cenário e tendência justifica a manutenção do MAA.

Figura 1 - Evolução da população empregada por profissões



Fonte: PORDATA (2022)

⁵ De acordo com a PORDATA (2022), estes profissionais desempenham principalmente tarefas técnicas e similares relacionadas com a investigação e a aplicação de conceitos científicos ou artísticos e de métodos operacionais, bem como de regulações governamentais ou empresariais.

⁶ De acordo com a PORDATA (2022), este profissional é responsável pelo registo, organização, armazenamento, processamento e recuperação de informações associadas e desempenha uma série de tarefas administrativas relacionadas com movimentação de dinheiro, viagens, associações e marcações.

Pedidos de profissionais com um perfil relacionado com a assessoria e o secretariado em Fevereiro de 2022

O protocolo de pesquisa utilizado estabeleceu como palavras-chave “assessoria” e “secretariado” tendo sido consultadas quatro (4) empresas de recrutamento com maior expressividade em Portugal: Randstad (<https://www.randstad.pt/>), Michael Page (<https://www.michaelpage.pt/>), Hays (<http://www.hays.pt/>) e o portal Indeed (www.indeed.pt). De seguida apresentam-se os resultados.

Uma primeira pesquisa com a palavra-chave “Assessoria”, devolveu os resultados constantes da tabela 1.

Tabela 1 – Pesquisa com “assessoria”

Empresas de recrutamento	Número de pedidos de emprego
Randstad	2
Hays	8
Indeed	159
MichaelPage	2

Fonte: elaborado pela autora

De seguida, procedeu-se a uma análise de conteúdo de cada anúncio. Os resultados revelam que estes perfis são da área jurídica, comunicação e relações públicas, recursos humanos, comercial, imprensa, contábil e até de sistemas de informação (exemplos: assessoria de comunicação, jurista júnior, assessoria jurídica, assistente administrativo, assessoria de imprensa, secretária de administração, técnica de secretariado, *advisor HR solutions*, *administrator HR solutions*, *cliente master data management senior analyst*, *legal contract manager*). Os anúncios com os perfis mais próximos da assessoria de administração pedem alguém com formação superior em secretariado / assessoria de administração, com experiência para exercer funções de gestão da agenda e da caixa postal, elaboração de apresentações, acompanhamento de *conference calls*, organização de reuniões, receção de visitas / clientes, marcação de viagens, apoio e organização de eventos, produção de documentos, controlo de expediente, secretariar reuniões, gestão e controlo de despesas. Outros anúncios fazem referência à gestão de contratos entre a empresa e o exterior (clientes / fornecedores) assegurando o *follow-up* dos diversos assuntos, bem como garantir o cumprimento de procedimentos internos. E, ainda outros, referem a organização documental (física e digital) e

gestão de arquivo, o assegurar o contacto da Administração com entidades públicas e privadas e a gestão operacional do escritório.

A pesquisa com a palavra “secretariado” devolveu pedidos de perfis como secretária de administração ou de direção, assistente executiva, assistente administrativa, secretária jurídica, *office manager*, *legal secretary*, *supervisor*, assistente de relações públicas e comunicação, administrativo, *backoffice administrative*, *procurement*, apenas para referir os mais relevantes. (ver tabela 2).

Tabela 2 - Pesquisa com "secretariado"

Empresas de recrutamento	Número de pedidos de emprego
Randstad	43
Hays	6
Indeed	238
MichaelPage	3

Fonte: elaborado pela autora

Tal como se havia feito para a pesquisa anterior, também aqui se procedeu a uma análise de conteúdo dos resultados e, apesar de alguns serem comuns às duas pesquisas (assessoria e secretariado), incluindo a descrição das funções, há anúncios onde se pode constatar a existência de algumas diferenças a nível do conteúdo das tarefas, a saber “recolher, consolidar e processar informação (texto, folhas de cálculo e apresentações); apoiar na elaboração de reportes agregando informações e validando a razoabilidade da mesma, bem como de apresentações internas ou externas; analisar e rever relatórios, contratos ou outros documentos; efetuar traduções e retroversões, analisar processos / procedimentos e sugerir melhorias”. Detetaram-se anúncios que referem “atendimento formal de clientes, presencial e telefónico, elaboração de todo o tipo de documentos, interlocutor entre os vários *key-players* da empresa”. Como se pode constatar, para o perfil de secretariado há como que uma exigência de mais responsabilidade e autonomia.

A análise dos títulos dos pedidos de emprego bem como o seu conteúdo / perfil, evidencia que os candidatos deverão dominar, por um lado, a gestão do escritório, o apoio à organização de eventos, reuniões, a gestão da agenda, o planeamento de viagens mas também a comunicação com todo o tipo de interlocutores, a produção de conteúdos (apresentações, relatórios); bem como análise crítica de documentos, relatório, contratos, a recolha de dados para elaboração de documentos, e até análise de processos para sugestão de melhorias. É, pois, para preparar profissionais com este perfil que este mestrado foi criado, combinando a componente mais

técnica da profissão, com conhecimentos mais focados em áreas chave, para além da vertente de comunicação e de assessoria, incluindo o fator tecnológico e até o desenvolvimento de competências críticas e analíticas, enquanto elemento de suporte e de apoio à gestão e administração das organizações.

2.2.3. Procura do ciclo de estudos

2.2.3.1. Alunos das licenciaturas

Para além da análise do mercado, também se teve em consideração os pedidos e expectativas dos alunos das licenciaturas do ISCAP. Na verdade, está em funcionamento no ISCAP uma licenciatura em Assessoria e Tradução que emerge do Bacharelato em Línguas e Secretariado. Esta licenciatura conjuga a vertente de assessoria com a de tradução, possibilitando uma formação nas duas áreas. Por outras palavras, os estudantes ficam habilitados a exercer atividade nas áreas da Administração e tradução. Neste contexto, o Mestrado surge como um grau capaz de permitir aos estudantes prosseguir, desenvolver e aprofundar os estudos, seja na área da Administração - com o mestrado a ser objeto de análise neste relatório -, seja na área da tradução (existem dois mestrados na Escola que orientam os alunos nesse sentido – Mestrado em Tradução e Interpretação Especializadas e Mestrado em Intercultural Studies for Business).

2.2.3.2. Procura, matrículas e diplomados ao longo dos tempos

A procura do MAA e o número de alunos efetivamente matriculados sofreu alterações entre 2012⁷ e 2021 como se constata pelos dados apresentados na tabela 3. Até 2014 o preenchimento das vagas foi difícil sendo que a partir de 2015 estas foram praticamente preenchidas, todos os anos. A explicação para o crescimento a partir de 2015, e que levou a pedir à A3ES o aumento de vagas de 30 para 45, deveu-se à procura do curso por brasileiros, no seguimento de uma estratégia de internacionalização por parte do Politécnico do Porto e acarinhada pelo ISCAP e que teve como fruto a assinatura de diversos protocolos com Institutos Federais. Assim, entre 2015 e 2018, o curso recebeu, anualmente, cerca de 30 alunos brasileiros. A partir de 2018, com a mudança da gestão do Politécnico e da Escola, a relação com o Brasil

⁷ Não foi possível obter dados de 2010 e 2011 pelo que 2012 é o ano mais antigo de referência.

alterou-se. A partir desse momento, as vagas são, sobretudo, preenchidas por alunos portugueses.

Tabela 3 - Procura do ciclo de estudos

Procura	2012/ 13	2013/ 14	2014/ 15	2015/ 16	2016/ 17	2017/ 18	2018/ 19	2019/ 20	2020/ 21
Nº Vagas	30	30	30	30	30	30	30	45	45
Nº Inscritos (todas as fases)	8	15	18	38	30	30	27	44	43
Nº Candidatos 1ª Fase	9	7	14	40	47	47	42	38	15
Nº Colocados 1ª Fase	9	7	14	34	34	34	41	38	15
Nº Inscritos 1ª Fase	2	6	10	31	30	30	27	30	11
Nº Candidatos 2ª Fase	6	9	10	7	n.a.	n.a.	n.a.	8	27
Nº Colocados 2ª Fase	6	9	10	7	n.a.	n.a.	n.a.	8	27
Nº Inscritos 2ª Fase	6	9	8	7	n.a.	n.a.	n.a.	8	23
Nº Candidatos 3ª Fase					n.a.	n.a.	n.a.	8	22
Nº Colocados 3ª Fase					n.a.	n.a.	n.a.	8	12
Nº Inscritos 3ª Fase					n.a.	n.a.	n.a.	6	9

*inclui alunos do 1º e 2º anos

Fonte: elaborado pela autora

A tabela 4 apresenta a evolução no número de diplomados do curso. Os poucos diplomados entre 2012 e 2015 deve-se ao, igualmente, baixo número de alunos inscritos. Adicionalmente, há também muitos alunos que preferem ficar apenas com o diploma do 1º ano ou então que acabam por desistir por diversos motivos. A partir de 2016 o número de graduados aumenta, mas como se pode ver, este corresponde, normalmente a metade do número de alunos que se inscreve no curso.

Tabela 4 - Evolução do número de diplomados

Eficiência formativa	2012/ 13	2013/ 14	2014/ 15	2015/ 16	2016/ 17	2017/ 18	2018/ 19	2019/ 20	2020/ 21
N.º diplomados	1	0	1	2	17	32	27	27*	15
N.º diplomados em N anos							21	15	14
N.º diplomados em N+1 anos							5	3	1
N.º diplomados em N+2 anos							1	1	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos							0	1	0

* Neste valor estão incluídos 7 estudantes que beneficiaram da prorrogação do prazo para entrega de Dissertações, Trabalhos de Projeto e Relatórios de Estágio prevista no artigo 259.º, n.º 1, da Lei n.º 75-B/2020, de 31 de dezembro, que aprovou o Orçamento do Estado para 2021.

Fonte: elaborado pela autora

Todos os alunos que concluíram o curso optaram por fazer dissertação (ver tabela 5). No anexo 6 apresentam-se os temas de algumas das dissertações defendidas nos últimos anos.

Tabela 5 - Tipo de diplomados

Tipo de Diplomados	2018/19	2019/20	2020/21
Dissertações	27	27	15
Projetos	0	0	0
Estágios	0	0	0
TOTAL	27	20	15

Fonte: elaborado pela autora

2.3. Comparação com outros ciclos de estudos

Em qualquer atividade é importante conhecer quem são os concorrentes e onde é que eles estão até porque podem (e devem) tornar-se parceiros, em particular na área do ensino, formação e investigação. Assim sendo, procedeu-se a um levantamento dos cursos nesta área, existentes em Portugal, em fevereiro de 2022, e que foram objeto de avaliação e acreditação pela A3ES. Os resultados são os constantes das tabelas 6 e 7. Como se pode ver pela tabela 7, a nível do 2º ciclo, por enquanto, este Mestrado é único.

Tabela 6 - Ciclos de estudos de 1º ciclo, na área do secretariado e assessoria em Portugal, por IES e UO

1º ciclo		
IES	UO	Ciclo de Estudos
Instituto Politécnico de Coimbra	ISCAC	Secretariado de Direção e Administração ⁸
Universidade de Aveiro	ESTGA	Secretariado e Comunicação Empresarial
Instituto Politécnico do Porto	ISCAP	Assessoria e Tradução
Instituto Politécnico de Castelo Branco	ESECB	Secretariado ⁹
Instituto Politécnico de Viseu	ESTGL	Secretariado de Administração ¹⁰

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 7 - Ciclos de estudos de 2º ciclo, na área do secretariado e assessoria em Portugal, por IES e UO

2º ciclo		
IES	UO	Ciclo de Estudos
Instituto Politécnico do Porto	ISCAP	Assessoria de Administração

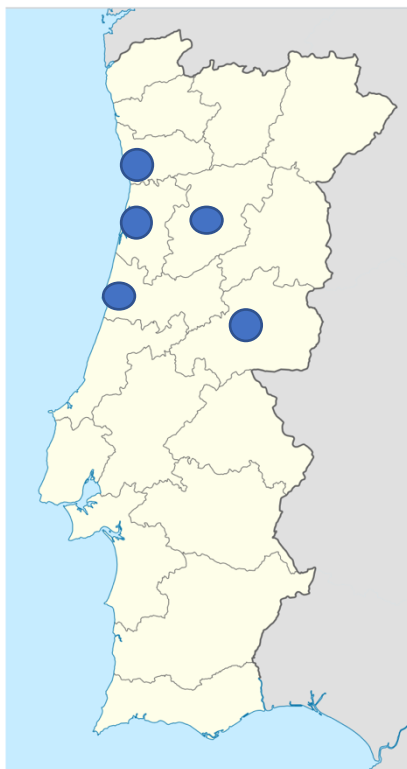
⁸ <https://www.ipc.pt/ipc/oferta-formativa/licenciatura-em-secretariado-de-direcao-e-administracao/>

⁹ <https://www.ipcb.pt/esecb/ensino/licenciatura-em-secretariado>

¹⁰ http://www1.estgl.ipv.pt/arquivo/avada_portfolio/secretariado-de-administracao

Salientamos, como se pode ver na figura 2, o facto de não haver nenhum curso a sul de Castelo Branco e a maioria dos que existe se situarem no litoral. Fica uma interrogação relativamente aos motivos que levam a esta baixa procura no sul do país¹¹. Também se salienta a diversidade de designações dos cursos que se relacionam com esta área (ver tabelas 6 e 7). Isto seria impensável no Brasil, por exemplo, onde a profissão de secretariado e a formação a fazer para a poder desempenhar, estão claramente definidas e estipuladas por lei. Já em Portugal, e também noutros países, nomeadamente em Espanha, a área de secretariado / assessoria carece dessa clarificação. No caso espanhol como referem Zárraga, Araluce e Erviti (2012, p. 183), a designação que a Universidade de Navarra segue – “assistente de direção” – tem um sentido ambíguo pois em castelhano pode referir-se a um assistente de diretor de cinema, o que leva a que a profissão também seja designada com termos retirados do inglês, tais como *Management Assistant*, *Executive Assistant*, *Office Management* e *Office Manager*. Esta diversidade de denominações é um fenómeno que pode revelar algum problema na identidade do curso e que não se encontra noutros cursos e / ou outras áreas. Como referem Quinteiro e Mesquita (2016) “um advogado é sempre um advogado e fez sempre uma Licenciatura em Direito, um psicólogo é sempre um psicólogo e fez necessariamente uma Licenciatura em Psicologia, tal como sucede com um economista ou um gestor”

Figura 2 - Distribuição dos ciclos de estudos na área de secretariado e assessoria, em Portugal



¹¹ Há cerca de 10 anos existiam cursos de Secretariado e Assessoria em Lisboa, Algarve, Guarda e Portalegre. Por motivos diversos, foram descontinuados.

Na área classificada pela CNAEF como Secretariado e Trabalho Administrativo (área 346), encontramos uma pluralidade de designações nos cursos a que vão dar origem acontecendo o mesmo relativamente aos profissionais que formam. Assim, temos Secretários, Assessores, Assistentes de Direção ou Administração, Secretários Executivos, Secretários Comerciais, Secretários Clínicos. A explicação para esta situação é que, nas IES onde existem cursos há mais tempo nesta área, estes passaram, frequentemente, por alterações da designação ao longo da sua existência. Os motivos para as alterações prendem-se com a necessidade de modernizar, de adequar, de adaptar. Existe, ainda, uma outra preocupação subjacente – a procura de uma maior dignificação do curso aos olhos da comunidade e dos empregadores, quer por parte dos licenciandos e dos licenciados, quer por parte das instituições que veem numa designação dignificante e apelativa, um instrumento de captação de candidatos. É possível que a designação de secretário(a) possa dar a ideia de um profissional menos qualificado e com menos competências do que aquelas que realmente tem levado à procura de termos como assessor ou, então, associar e salientar áreas do conhecimento que se consideram mais apelativas, tais como Relações Públicas ou Comunicação (Quinteiro & Mesquita, 2016).

Dadas as mudanças que a profissão está a ter fruto da transformação digital, procedeu-se a uma pesquisa, ainda que breve, no Google sobre cursos para assistentes virtuais, em Portugal. Não é pretensão deste relatório fazer uma análise exaustiva sobre os resultados, mas tão somente dar uma nota sobre o que já está a acontecer no mercado. Assim, refira-se que nos 10 primeiros resultados com a utilização da *query* “cursos assistentes virtuais” encontraram-se 5 cursos (ver tabela 8).

Tabela 8 - Cursos de Assistente Virtual em Portugal – pesquisa Google em abril 2022

Curso	Entidade promotora	link
Assistente Virtual	Maria Gonçalves e Cátia Rodrigues	https://cursoassistentevirtual.pt/ Conteúdos relacionados com marketing (cliente, preço, promoção), auto confiança, motivação e contratos.
Assistente Virtual	Citeforma	https://www.citeforma.pt/formacao/cursos/marketing-publicidade-e-visual-merchandising/tornar-se-assistente-virtual Conteúdos relacionados com marketing (preço, serviço a prestar, estratégias para angariação de clientes), incluindo orçamentação e conhecimentos técnicos (empreendedorismo, presença digital, gestão de processos e de negócio)

Assistência virtual	Vera Ferreira	https://www.veraferreira.pt/curso-de-iniciacao-a-assistencia-virtual/ Conteúdos relacionados com o início da atividade, o trabalho remoto, aspetos fiscais e legais, a angariação de clientes, auto-motivação e gestão do tempo, estabelecimento de objetivos, definição de serviços, preços, onde divulgar os serviços
Assistência virtual	Academia Assistentes Virtuais	https://academiadeassistentesvirtuais.com/ Conteúdos relacionados com a angariação de clientes, definição de cliente
Assistente Virtual	vários	https://www.udemy.com/course/assistentevirtualeficaz-meusprimeiros passos/ Conteúdos relacionados com a criação de um portefólio de serviços, preço, definição de público, estratégias de marketing

Fonte: elaborado pela autora

Todas estas formações são promovidas por entidades privadas, não sendo conducentes a grau. Como se pode ver, a formação foca-se na criação e promoção de negócio e não nos conteúdos técnicos.

A figura 3 ilustra o interesse de pesquisa pelas palavras “assistente virtual” em Portugal, entre abril 2021 e abril 2022, no Google trends.

Figura 3 - Evolução no interesse de pesquisa pelas palavras "assistente virtual" entre abril 2021 e abril 2022



Fonte: Google trends (2022).

De acordo com a figura 3, a procura tem-se mantido mais ou menos estável entre 2021 e 2022, com um pico em maio de 2021, talvez devido à pandemia e confinamento, com as pessoas a procurarem formas alternativas / remotas de exercerem a sua atividade profissional. Em suma, este interesse do mercado poderia constituir um nicho / especialização a ser oferecido pela Escola, quer como seminário, especialização ou até curso breve.



3. Apresentação do Ciclo de Estudos

3.1. Objetivos geral e específicos do Mestrado

O MAA do ISCAP / IPP, congrega contributos de 3 áreas essenciais: Secretariado e Trabalho Administrativo (24 ECTS), Ciências Sociais e do Comportamento (6 ECTS) e Gestão (6 ECTS) (ver figura 4). O ciclo de estudos é constituído por dois anos letivos, cada um dividido em dois semestres, o que perfaz um total de quatro semestres. Os dois primeiros semestres são dedicados, essencialmente, à parte curricular do Mestrado, contemplando, o 3º semestre, as UC de Seminários, Assessoria e Multimédia e a Dissertação / Estágio ou Projeto, estendendo-se, esta última, pelo 4º semestre. À conclusão e aprovação no 1º ano curricular, com atribuição de 60 créditos, corresponde uma pós-graduação (não conferente a Grau). Para a obtenção do grau de Mestre, o estudante deverá obter um total de 120 créditos, com uma duração de 4 semestres letivos.

O plano curricular atual foi definido visando a conjugação de conhecimentos concetuais, pensamento crítico e aplicação prática das unidades curriculares fundamentais relativas à administração de empresas, de organizações ou instituições.

A comissão Científica do curso é composta por Anabela Mesquita (Diretora do Curso), Isabel Ardions e Luciana Oliveira.

Figura 4 - Ciclo de estudos e áreas fundamentais



Fonte: Elaborado pela autora

O MAA procura capacitar os mestrandos para uma especialização em aspetos funcionais da administração, através da aquisição de competências avançadas, procurando responder aos seguintes objetivos específicos:

- Desenvolver capacidades analíticas, usando conceitos provenientes de unidades curriculares, direcionadas para a resolução de problemas no âmbito administrativo, em contexto interno e externo;
- Fornecer um conjunto de ferramentas multidisciplinares que proporcionem formação qualificada e especializada como a Gestão, a Contabilidade, o Direito, as Ciências Sociais, a Economia para integrar uma posição de responsabilidade significativa;
- Adquirir conceitos relacionados com o processo de administração empresarial abrangendo as fases de planeamento e de execução estratégica e operacional;
- Fomentar a eficácia organizacional através da geração e suprimento de informações úteis para o processo decisório da gestão da empresa;
- Apropriar metodologias de investigação e análise para produzir novos conhecimentos, e métodos operacionais, bem como desenvolver um espírito crítico e analítico de forma a contribuir com soluções para os problemas organizacionais;

No que concerne às competências transversais a serem desenvolvidas durante a frequência do MAA e, tendo em conta o exposto pelo WEF (2020), Vieira & Marques, 2014 e Keystart2work, (2019), espera-se que o estudante aprenda:

1. Resolver problemas complexos;
2. Ter pensamento analítico e inovador;
3. Ser criativo, original e ter iniciativa;
4. Saber escolher e motivar equipas;
5. Liderar e coordenar-se bem com os outros bem como ter influência social;
6. Estar atento às reações dos outros;
7. Avaliar os custos-benefícios das decisões;
8. Raciocinar e procurar soluções para as pessoas;
9. Ser diplomático e conciliador;
10. Ser flexível no uso do conhecimento
11. Usar, monitorizar e controlar a tecnologia
12. Ser resiliente, tolerante ao stress e flexível
13. Desenvolver estratégias ativas de ensino e aprendizagem.

3.2. Plano de estudos do Mestrado

O plano de estudos do mestrado em Assessoria de Administração oferece 120 ECTS em Unidades Curriculares (UC), sendo 54 obrigatórias e 66 optativas (das quais 48 correspondem à dissertação e que pode ser realizada no âmbito das áreas científicas de Assessoria e Comunicação Organizacional, Ciências Sociais e Gestão) (ver tabelas 9 e 10).

Tabela 9 - Áreas fundamentais do ciclo de estudos

Designação CNAEF	Código CNAEF
Secretariado e Trabalho Administrativo	346
Ciências Sociais e do Comportamento	310
Gestão e Administração	345

1) Áreas CNAEF (Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação) que representam pelo menos 25% do total de créditos do ciclo de estudos.

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 10 - ECTS por áreas científicas no ciclo de estudos

Área Científica	Sigla	Total ECTS UC Obrigatórias	Total ECTS UC Opcionais
Assessoria e Comunicação Organizacional	ACO	24	66
Ciências Sociais	CS	6	66
Gestão	G	6	66
Sistemas de Informação	SI	6	18
Economia	E	6	18
Contabilidade	C	6	18
Direito	D		18
Matemática	M		18
Línguas e Culturas	LC		18
Total ECTS		54	66

Fonte: elaborado pela autora

A tabela 10 mostra a distribuição dos ECTS por área. Como se pode constatar, a maior parte dos créditos pertence à área de Assessoria e Comunicação Organizacional. As áreas de Ciências Sociais, Gestão, Sistemas de Informação, Economia e Contabilidade têm 6 créditos obrigatórios cada uma. As restantes áreas são opcionais.

3.3. Plano Curricular do ciclo de Estudos

O plano curricular do Ciclo de Estudos do MAA é composto por 13 unidades curriculares (UC), sendo três delas de índole optativa. Dez destas UC encontram-se no 1º ano e pertencem às áreas de Assessoria e Comunicação Organizacional, Gestão, Sistemas de Informação, Economia, Matemática, Direito, Línguas e Culturas, e Ciências Sociais. As restantes duas UC estão no 2º ano, 1º semestre e são da área de ACO. Finalmente, a última UC corresponde à Dissertação, Trabalho de Projeto ou Estágio profissional. As optativas 1 e 3 podem ser escolhidas de entre qualquer UC existente a nível dos Mestrados na escola, desde que correspondam a 6 ECTS. A opção livre 2 corresponde a uma oferta feita pela Escola em cada ano letivo (ver tabela 11).

Tabela 11 - Plano curricular do ciclo de estudos

Unidade Curricular	Área Científica 1)	Ano Curricular	Tipo 2)	Horas Trabalho totais	Horas Contacto 3)						ECTS	Observações 4)
					T	TP	S	E	OT	PL		
Metodologias de Investigação	ACO	1.º	1.º Sem.	168		48					6	
Gestão Comercial	G	1.º	1.º Sem.	168		48					6	
Sistemas de Gestão de Informação	SI	1.º	1.º Sem.	168		48					6	
Relações Económicas Internacionais	E	1.º	1.º Sem.	168		48					6	
Opção Livre 1	G/D/C/M/E/LC/CS/ACO/SI	1.º	1.º Sem.	168		48					6	Optativa
Psicossociologia das Organizações	CS	1.º	2.º Sem.	168		48					6	
Protocolo Empresarial e Institucional	ACO	1.º	2.º Sem.	168		48					6	
Contabilidade de Gestão	C	1.º	2.º Sem.	168		48					6	
Opção Livre 2	G/D/C/M/E/LC/CS/ACO/SI	1.º	2.º Sem.	168		48					6	Optativa
Opção Livre 3	G/D/C/M/E/LC/CS/ACO/SI	1.º	2.º Sem.	168		48					6	Optativa
Assessoria e Multimédia	ACO	2.º	1.º Sem.	168		48					6	
Seminários Temáticos em Assessoria de Administração	ACO	2.º	1.º Sem.	168		48					6	
Dissertação/Trabalho de Projeto/ Estágio profissional	ACO/G/CS	2.º	Anual	1344							48	

- 1) De acordo com as siglas referidas na tabela 7
- 2) 1.º semestre, 2.º semestre ou anual
- 3) Horas de contacto por tipologia
- 4) UC optativas e a divisão de ECTS por área científica, caso exista

Fonte: elaborado pela autora

Feita apresentação do Plano Curricular do Ciclo de Estudo do MAA, segue-se a apresentação dos objetivos de cada Unidade Curricular.

3.4. Apresentação das unidades curriculares e seus objetivos

Os objetivos de cada UC, descritos na tabela 12, proporcionam um desenvolvimento e aprofundamento dos conhecimentos e competências obtidos ao nível do 1º ciclo. No anexo 1

encontram-se as fichas de cada unidade curricular com informação mais detalhada sobre cada uma.

Tabela 12 - Unidades curriculares e seus objetivos

UNIDADES CURRICULARES	OBJETIVOS
Gestão Comercial	Desenvolver conhecimentos sobre as ferramentas e as tendências de marketing, necessárias para promover a formação e aplicação de competências atitudinais e comportamentais em gestão comercial. Descrever o marketing como filosofia de gestão e forma de pesquisa de informação de mercados; analisar a empresa e o negócio no ambiente de marketing comercial; de aplicar técnicas e metodologias de marketing comercial de forma integrada; de conceber, analisar e saber implementar estratégias e ações de marketing comercial; de desenvolver e gerir um programa e plano de marketing comercial
Metodologias de Investigação (Mesquita, 2022)	Introduzir o estudante nos princípios da investigação científica, ajudando-os a adotar as metodologias adequadas ao tema a ser tratado na Dissertação de Mestrado; Desenvolver nos estudantes a aptidão para o desenvolvimento de investigação autónoma, na sua área de conhecimento; Desenvolver um espírito crítico para que ele seja capaz de procurar e selecionar informação para responder a problemas para além de ser capaz de comunicar o resultado do seu trabalho, de forma profissional.
Relações Económicas Internacionais	Proporcionar uma base de conceitos e instrumentos analíticos que facilitem a perceção e compreensão dos elementos caracterizadores das relações económicas internacionais e dos processos de interligação das economias. Diferenciar os principais conceitos, problemas, objetivos e sujeitos das relações económicas internacionais; fomentar o espírito crítico dos alunos relativamente aos assuntos abordados.
Sistemas de Gestão da Informação	Perceber o conceito de <i>Business Intelligence</i> e <i>Analytics</i> ; Conhecer e explicar os 3 tipos de <i>Analytics</i> ; Perceber o funcionamento do ecossistema de <i>Analytics</i> ; Perceber aspetos relacionados com as questões éticas e legais do <i>Analytics</i> ; Perceber os vários tipos de dados e a sua função; Efetuar pré-processamento de dados para futuras análises; Explicar noções básicas relacionadas com o <i>Business Intelligence</i> ; Conhecer os processos de modelação para conceção de uma <i>data warehouse</i> ; Conhecer e implementar o processo de ETL; Implementar um <i>data mart</i> ; Usar ferramentas orientadas à análise de dados com base num <i>data mart</i> ; Reconhecer a importância da visualização de dados; Perceber conceitos gerais de visualização de dados; Conceber e implementar KPIs; Usar ferramentas adequadas para a implementação de <i>dashboards</i> .
Psicossociologia das Organizações	Compreender as relações entre as diferentes estruturas das organizações, a influência do ambiente sobre estas, bem como as dinâmicas organizacionais que resultam destes processos; Reconhecer as dinâmicas intra/interorganizacionais no âmbito da diversidade cultural e interculturalidade, e respetiva relevância na gestão de pessoas e comportamentos; Conhecer os diferentes tipos de poder exercidos nas organizações, com ênfase para o processo de liderança e para o domínio da inteligência emocional, com vista à identificação das melhores estratégias de gestão emocional pessoal; Reconhecer os limites do processo de tomada de decisão aos níveis individual, grupal e organizacional, com vista a uma maior eficácia decisional; Desenvolver estratégias de comunicação interpessoal eficazes em contexto organizacional; Conhecer e identificar diferentes abordagens à motivação humana no trabalho para um desempenho mais eficaz; Reconhecer a importância e as dificuldades associadas à mudança organizacional.
Protocolo Empresarial e Institucional	Elaborar planos protocolares; analisar procedimentos protocolares; organizar eventos; refletir criticamente sobre casos práticos. Especificar pormenorizadamente um plano protocolar; aplicar planos protocolares específicos a cada tipo de eventos; adequar a imagem pessoal e institucional e tipos de comunicação aos diversos tipos de situações protocolares; liderar equipas de trabalho na preparação/planificação de situações protocolares; propor soluções para casos práticos.
Contabilidade de Gestão	Contextualizar as principais fases da evolução da Contabilidade de Gestão; Interpretar a Demonstração de Resultados por funções; Aplicar e analisar criticamente as técnicas de custeio; Conhecer e analisar criticamente dos diversos

	métodos de apuramento de custos; Conhecer e analisar os avanços mais recentes na prática da gestão de custos nas organizações; Identificar os custos e proveitos relevantes de modo a suportar a tomada de decisão de gestão do tipo; Aplicar o modelo custo-volume-resultado; Identificar e analisar criticamente os diversos modelos de orçamento; Identificar e ser capaz de participar na definição de instrumentos de controlo de gestão do tipo <i>tableaux de bord</i> e <i>balanced scorecard</i> ; identificar oportunidades de investigação em Contabilidade de Gestão
Seminários Temáticos para assessoria de administração	Sensibilizar os alunos para as mudanças que estão a ocorrer na envolvente organizacional; Contribuir para o desenvolvimento de um espírito crítico em relação a essas mudanças de forma a poderem enfrentar melhor as oportunidades e desafios que se lhes irão colocar ou já se colocam no mundo do trabalho; Desenvolver capacidades relacionadas com o questionar a realidade, selecionar, estruturar e organizar informação, bem como redigir textos com cariz científico; Desenvolver competências no âmbito do trabalho colaborativo.
Assessoria Multimédia	Compreender os principais conceitos associados à comunicação multimédia e às características dos media digitais estáticos e dinâmicos; Criar e manipular os diferentes tipos de media digitais; Planificar, produzir e avaliar uma aplicação multimédia, de acordo com as fases de gestão de projetos multimédia
Dissertação de Mestrado ou Trabalho de Projeto	Aplicar e integrar conhecimentos na realização de uma dissertação na área de Assessoria de Administração. Dotar os alunos de competências para foco no problema-solução, de estudo da arte de uma temática, análise e demonstração prática. Aplicar regras de estruturação de documentos e projectos.
Estágio Curricular	Criar um plano/projeto descritivo de resolução de problemas com base na análise de um problema concreto. Aplicar os métodos e as ferramentas aprendidas durante o ciclo de estudo a problemas práticos e concretos com o objetivo de encontrar uma solução criativa; Participar na análise da eficiência das atividades da empresa, do ambiente corporativo, da indústria e do mercado; Participar em soluções profissionais e interdisciplinares de problemas baseados na prática a nível nacional e internacional; Participar nas atividades da empresa e no desenvolvimento de novas oportunidades de desenvolvimento de negócios.

Na tabela 12 não se incluem as optativas uma vez que, como já referido acima, estas podem ser quaisquer UC que existam em outros mestrados na Escola desde que respeitados os ECTS. À data da elaboração deste relatório existem no ISCAP, para além do mestrado em análise, outros 15, todos eles com 12 UC (13 UC no total sendo uma delas a Dissertação, pelo que não a contabilizamos aqui). Dos 15 cursos, 12 deles todas as UC têm 6 ECTS. Os restantes 3 cursos, têm 6 ECTS a algumas UC. Isto dá mais de 150 UC à escolha dos estudantes. O objetivo da introdução no currículo deste tipo de optativa foi para dar a possibilidade ao estudante de construir, parcialmente, um plano adaptado aos seus interesses atuais e futuros e ao seu gosto pessoal. Na prática, existem alguns problemas, nomeadamente com a possibilidade de sobreposição de horários. No entanto, com flexibilidade por parte dos docentes, consideramos que as vantagens superam os inconvenientes.

Vejamos, de seguida, o alinhamento entre as UC do MAA e as competências transversais definidas pelo WEF (2020) (Cf. secção 3.1.).

Tabela 13 - Matriz de alinhamento entre as UC do MAA e as competências transversais definidas pelo WEF (2020)

Unidade Curricular	Pensamento analítico e inovação	Resolução de problemas complexos	Criatividade, originalidade e iniciativa	Liderança e influência social	Uso, monitorização e o controle de tecnologia	Resiliência, tolerância ao stress e flexibilidade	Análise e pensamento crítico	Estratégias ativas de ensino / aprendizagem
Metodologias de Investigação	X	X	.		X	X	X	X
Gestão Comercial		X	X			X		X
Sistemas de Gestão de Informação	X	X	X.		X	X	X	X
Relações Económicas Internacionais	X		X			X		X
Opção Livre 1		X	X.			X	X	X
Psicossociologia das Organizações			X	X				X
Protocolo Empresarial e Institucional			X	X		X		X
Contabilidade de Gestão	X	X				X	X	X
Opção Livre 2		X	.					X
Opção Livre 3		X	.			X	X	X
Assessoria e Multimédia	X	X	X	X	X			X
Seminários Temáticos em Assessoria de Administração	X		X	X				X
Dissertação/Trabalho de Projeto/ Estágio profissional	X	X	X		X	X	X	X

Fonte: elaborado pela autora

Como se pode ver pela tabela 13, todas as UC procuram usar e desenvolver estratégias ativas de ensino / aprendizagem. Pretende-se que o estudante adquira as ferramentas necessárias para continuar a procurar respostas para os seus questionamentos, promovendo a sua capacidade autodidata. As restantes competências transversais, apesar de serem promovidas e desenvolvidas em todas as UC, elas estão mais presentes numas do que noutras. Por exemplo, na UC de Sistemas de Gestão de Informação, a componente de Uso, Monitorização e Controlo da Tecnologias está mais em evidência do que, por exemplo, em Psicossociologia das Organizações. Da mesma forma, na UC de Contabilidade de Gestão, temos as competências de Pensamento Analítico e Inovação, a Resolução de Problemas Complexos e a Resiliência, Tolerância ao Stress e Flexibilidade.

3.5. Metodologias pedagógicas

As metodologias de ensino / pedagógicas constituem uma direção para a realização de objetivos estabelecidos. Compreendem todas as estratégias e ferramentas utilizadas no processo de ensino-aprendizagem e podem variar de professor para professor e de UC para UC. São muitas as metodologias de ensino existentes (Eleva Plataforma, 2021; CLIP Escola, 2020):

1. Método tradicional – o ensino está centrado na figura do professor que prepara o conteúdo e narra os factos enquanto os alunos ouvem.
2. Método sócio-interacionista – os alunos são motivados através da realização de atividades em grupo, valorizando-se os conhecimentos que cada aluno traz, bem como a sua curiosidade, autonomia e participação ativa.
3. Método construtivista – o aluno torna-se o protagonista do processo e, neste caso, o professor é um facilitador. Procura-se estimular o debate, a formulação de hipóteses, a resolução de problemas e o uso de vivências pessoais. Pretende-se que o aluno coloque questões.
4. Método Montessori – é focado em crianças e por isso adotado no ensino infantil e fundamental e parte do pressuposto de que as crianças são capazes de aprender sozinhas pelo que devem ser incentivadas a realizar atividades com autonomia, iniciativa e independência sendo guiadas pelo professor, nesse processo.
5. Método Waldorf – procura-se que as aulas estimulem o pensar e o sentir ajudando o aluno a desenvolver o raciocínio, a iniciativa para a ação, o equilíbrio emocional e a capacidade crítica. O ensino é mais lúdico.
6. Método freiriano – este método preconiza que o aluno compreenda aspetos da vida em sociedade, conhecendo o mundo, antes de entrar em contacto com as palavras.
7. Metodologias ativas - estas metodologias têm como objetivo manter o aluno motivado, interessado e envolvido ao longo do processo. Algumas das mais comuns são:
 - a. Aprendizagem baseada em projetos – estimulam os alunos a aprender por meio de desafios. Em colaboração com outros colegas, os alunos têm de procurar soluções para problemas apresentados pelos professores;
 - b. Sala de aula invertida – nesta situação, os alunos têm acesso aos materiais / conteúdos antecipadamente. As aulas presenciais podem ser utilizadas para a resolução de exercícios, discussões e não tanto para a exposição de conteúdos;
 - c. Gamificação – estratégias com o recurso a jogos podem favorecer a aprendizagem. Esta utilização procura estimular o pensamento crítico e a motivação;

- d. Ensino híbrido – esta estratégia combina o ensino tradicional com outras formas de ensino.

No que concerne ao MAA, o método pedagógico subjacente à componente letiva é orientado para o “saber fazer” e o “aprender a aprender”, combinando métodos e práticas de ensino presencial com estudo autónomo. Neste contexto, as estratégias de ensino-aprendizagem a usar neste mestrado contemplam metodologias ativas, convidando à participação e intervenção do aluno. O processo de ensino/aprendizagem combina metodologias de *Flipped Classroom* (Peres & Mesquita, 2016) e aprendizagem ativa suportada em tecnologias web. Elas têm por base a componente de formação teórica e prática, onde se enunciam problemas e se selecionam as técnicas mais adequadas para os resolver. Os diferentes programas privilegiam contextos de aprendizagem onde os estudantes são incentivados a aplicar os conhecimentos e a capacidade de análise crítica a problemas concretos, relevantes no domínio organizacional e profissional e que, pela sua natureza, antes desconhecida dos estudantes, favoreçam uma efetiva mobilização de conhecimentos e competências de forma inovadora. O aluno recorre ao método de aprendizagem autónoma, trabalho de grupo, pesquisa documental e preparação de relatórios, como complemento do método de aprendizagem presencial.

As aulas são dadas com recurso a métodos afirmativos (expositivos e interrogativos) e aulas laboratoriais com recurso a equipamento informático. Recorre-se a trabalhos práticos, individuais e em grupo (presenciais e online), adaptados a situações reais em projetos tecnológicos nacionais e internacionais. Sempre que possível, convidam-se profissionais de entidades externas à instituição (nacionais ou estrangeiras) que partilham a sua experiência sobre as matérias em estudo, em particular no âmbito da UC de Seminários Temáticos.

Para além do domínio técnico, pretende-se que os estudantes desenvolvam uma perspetiva sistémica e que integrem os problemas apresentados no contexto global das dinâmicas organizacionais e das realidades profissionais (Susskind & Susskind, 2015). Por outras palavras, procura-se que o aluno analise casos, reflita sobre os problemas de forma crítica e resolva situações (*problem-based learning*).

Cientes da importância do desenvolvimento de competências interpessoais, procurou-se, também, através do incentivo à exposição, discussão e do formato pedagógico participativo, o desenvolvimento de competências na área da comunicação e capacidade argumentativa adotando terminologia clara e adequada a audiências de especialistas e não especialistas. Neste domínio, é particularmente instrumental a figura dos seminários em que o debate, mais do que a exposição, constitui o principal fator de desenvolvimento destas competências, críticas para o desempenho profissional (Vieira & Marques, 2014).

No domínio das atitudes, pretende-se que os valores de aprendizagem contínua, técnica e não técnica, de constante atualização dos saberes profissionais e de aceitação da natureza transitória dos mesmos, a par da flexibilidade e abertura à mudança, constituam valores pessoais e profissionais adotados pelos estudantes. Da mesma forma, pretende-se que os estudantes compreendam que a empregabilidade depende da sua capacidade de, autonomamente, diagnosticar necessidades formativas pessoais e mobilizar os recursos necessários, próprios ou organizacionais, para assumir essas responsabilidades perante a profissão (Vieira & Marques, 2014).

Apesar das estratégias acima apresentadas serem gerais, tal não invalida que, em algumas UC, fruto da sua especificidade, não possam ser utilizadas outras, complementares, de forma a se poderem atingir os objetivos previamente estabelecidos. Estas estratégias podem estar associadas, por exemplo, ao uso do MOODLE¹², seja como repositório de conteúdos (texto, vídeo, apresentações, jogos, entre outros), seja como plataforma para entrega de trabalhos, relatórios ou até realização de testes. No Anexo 2 apresentam-se dois exemplos da organização de UC no Moodle. Também se apresenta na Anexo 3, dois exemplos de planificação de aulas.

3.6. Metodologia de avaliação

A avaliação é um processo para permitir aferir a evolução do aluno e se os resultados de aprendizagem foram atingidos ou não. Os princípios que dão sustentação ao processo de ensino-aprendizagem são: a) a definição do que será avaliado, b) a seleção das técnicas adequadas para avaliar, sabendo que a avaliação reflete quer o nível de trabalho do docente, quer a aprendizagem do aluno, c) utilizar um conjunto de técnicas que permitam a verificação e a quantificação dos resultados de aprendizagem no processo completo, com vista a diagnosticar e superar dificuldades, corrigindo falhas e estimulando os alunos ao estudo e, d) encarar a avaliação como uma parte do processo de ensino-aprendizagem; isto é: como uma forma de diagnosticar o desempenho / a aprendizagem dos alunos. A avaliação deve estar inserida no processo de ensino-aprendizagem. As funções da avaliação podem ser (Perrenoud, 2001, citado por Pinto, 2016; Correia, 2016):

- Formativa ou processual – realizada durante o processo para acompanhar o desenvolvimento dos alunos. Tem como objetivo verificar se tudo o que foi proposto

¹² Software livre, de apoio à aprendizagem, executado num ambiente virtual. A expressão designa, ainda, o Sistema de Gestão de Aprendizagem (*Learning Management System*) em trabalho colaborativo baseado nesse software ou plataforma, acessível através da Internet ou de rede local.

pelo docente em relação aos conteúdos, está a ser atingido durante o processo de ensino-aprendizagem. Fornece as informações necessárias para corrigir as possíveis falhas, estimulando todos a continuarem com o trabalho. É aqui que se inclui o feedback que reorienta os envolvidos em suas tarefas, de forma positiva;

- Diagnóstica – auxilia o docente a detetar o que o aluno aprendeu ou não, permitindo a introdução de alterações e ajustes para que este possa atingir os objetivos propostos;
- Somativa ou classificatória– é realizada no final do processo, classificando os alunos quanto ao nível de desenvolvimento. Tem como objetivo atribuir notas para que o aluno possa ser promovido.

A estas, acrescem outros tipos de funções:

- Autoavaliação – pode ser realizada tanto pelo aluno como pelo docente e serve para o aluno ter consciência do que aprendeu (Marques, 2015);
- Cumulativa – permite reter tudo o que se vai aprendendo no decorrer das aulas. O docente, aqui vai acompanhando o aluno no dia a dia (Pedagogia para Concurso, 2019);

Todas estas formas de avaliação deverão ter associadas um momento de reflexão sobre o processo e resultados.

No que concerne o MAA, a avaliação pode ser **contínua** ou **final**. A **avaliação contínua** consiste na realização de trabalhos de projeto desenvolvidos ao longo do semestre e com apresentação e defesa oral, individualmente ou em grupo. Em alguns casos, este trabalho pode ter entregas / apresentações intermédias para possibilitar que o docente comente e dê informação de retorno, orientando os alunos sobre o que precisa de ser corrigido / alterado. Outra forma de avaliar consiste na apresentação, análise e discussão de casos podendo ter a elaboração de algum tipo de relatório a posteriori. Também está prevista a realização de mini testes individuais ao longo do semestre. Na UC de Metodologias de Investigação está, igualmente, prevista a elaboração da proposta de dissertação que será desenvolvida no ano seguinte (no Anexo 7 apresenta-se um exemplo de proposta de dissertação elaborada por um estudante). A experiência tem mostrado que, apesar de parecer cedo este pedido, a sua elaboração e a designação de orientador, potencia o aumento da conclusão do mestrado e a consequente diminuição do abandono curso no fim do 1º semestre do 2º ano.

Estas formas de avaliação podem ter como funções a diagnóstica, a formativa ou a somativa. Adicionalmente, algumas UC poderão considerar uma componente de autoavaliação e reflexão da aprendizagem e desempenho durante o período letivo, atribuindo-lhe alguns pontos. As percentagens de cada um destes formatos pode variar de unidade para unidade, sendo que o seu somatório deverá ser 100%

A **avaliação final**, disponível para os estudantes que não obtenham aproveitamento na avaliação contínua, corresponde a um exame final, escrito, e que vale 100%. No Anexo 4 apresentam-se dois exemplos de UC e respetivas formas de avaliação.

3.7. Corpo docente

Ao longo dos últimos anos, o ISCAP criou um corpo docente próprio, estável e qualificado, entre outras, nas áreas da comunicação, sistemas de informação, assessoria e direito, com experiência adquirida na lecionação das várias licenciaturas existentes na instituição- ver tabela 14. É de sublinhar que este quadro de professores tem realizado não só trabalhos de investigação, contando no seu currículo, com publicações em revistas nacionais e internacionais, como também várias ações de formação a nível nacional e internacional (enquanto formandos e formadores, em regime presencial e online), dentro e fora da instituição.

Tabela 14 - Corpo docente do ciclo de estudos no ano letivo de 2021/2022

Nome	Grau	Área Científica	Regime de tempo
Anabela Mesquita Teixeira Sarmento (ACO)	Doutor	Tecnologias e Sistemas de Informação, Área de Conhecimento de engenharia e gestão de sistemas de Informação	100%
Isabel Maria de Ardions Braz de Sousa (ACO)	Doutor	Educação	100%
Luciana Gomes de Oliveira (ACO)	Doutor	Comunicação, Multimédia	100%
Paulo Jorge Pinheiro Gonçalves (G)	Mestre	Marketing e Publicidade	100%
Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo (SI)	Doutor	Tecnologias e Sistemas de Informação	100%
Raquel Susana da Costa Pereira (E)	Doutor	Economia	100%
Adelina Maria Granado Andrês (CS)	Doutor	Ciências da Educação - Especialidade de Filosofia de Educação	100%
Arminda Maria Sá Moreira Barbosa Sequeira (ACO)	Mestre	Relações Económicas e sociais Internacionais, área de especialização em gestão internacional	100%
Paulino Leite da Silva (C)	Mestre Título Especialista	Economia Financeira e Contabilidade	100%
Paulo Vasconcelos (D)	Doutor	Direito	100%

Fonte: elaborado pela autora

Para além disso, também têm participado em projetos internacionais e estão envolvidos em outras atividades de índole científica. Como se pode ver pela tabela 14, praticamente todos os

docentes no ano letivo de 2020/2021 estavam em tempo integral. São 6 os docentes¹³ das áreas fundamentais do curso (Assessoria e Comunicação Organizacional, Gestão e Ciências Sociais) e, destes, 4 têm o grau de doutor, um tem título de especialista e o outro está a frequentar o doutoramento.

3.8. Projetos e / ou parcerias nacionais e internacionais

Sendo este curso único no país, e não havendo muitos outros ciclos de estudos na área, é natural que as primeiras parcerias surjam com Escolas e cursos congéneres na procura de cooperação seja a nível de lecionação, seja de investigação.

Entre as parcerias criadas, refira-se a colaboração com a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda (Universidade de Aveiro) no envolvimento e participação nas Jornadas de Secretariado e na criação da Rede de Escolas Superiores de Secretariado e Assessoria (RESSA) que congrega todas as Escolas a nível nacional que oferecem um curso na área de secretariado e/ou assessoria. A Escola e o curso, também, têm relações privilegiadas com a Associação Profissional dos Profissionais de Secretariado e Assessoria – ASP (<https://www.asp-secretarias.pt/>). A atual diretora do mestrado e candidata a estas provas faz parte do Conselho Consultivo desta associação em representação do ISCAP¹⁴.

Na Escola, existe um Gabinete de Relações Internacionais (GRI) que gere as relações de parceria. A generalidade dos protocolos com entidades estrangeiras prevê uma colaboração alargada aos vários ciclos de estudos. No âmbito deste ciclo de estudos destacam-se quatro parceiros internacionais que oferecem cursos semelhantes e com quem se tem trocado experiências e desenvolvido trabalho – duas instituições de França (Université Bretagne Occidentale e INSEEC – Chamberry Graduate School of Business) e duas de Espanha (Universidad Loyola Andaluca e Universidade de Navarra). Existem ligações com os PALOP através dos quais temos recebido estudantes. E como já referenciado acima, existem parcerias com Institutos Federais do Brasil, para além de outros acordos com instituições de Moçambique, para acolhimento de estudantes. Refira-se, igualmente, que a relação com o tecido empresarial também se faz através de sessões de apresentação e recrutamento que têm lugar no ISCAP. Para além disso, existem, ainda, acordos de parceria / protocolos celebrados entre o ISCAP e entidades nacionais e internacionais que evidenciam a preocupação da Escola em promover a interação com os agentes externos. Neste contexto, tem-se procurado incentivar os alunos a fazerem estágio profissional de forma

¹³ Anabela Mesquita, Isabel Ardions, Luciana Oliveira, Paulo Gonçalves, Adelina Andrés e Arminda Sequeira.

¹⁴ <https://www.asp-secretarias.pt/a-asp/orgaos-sociais/>

a estreitar laços com o tecido empresarial. De igual forma, sempre que possível, solicita-se aos parceiros empresariais a indicação de problemas / situações que eles precisem de resolver e que possam ser objeto de estudo no âmbito de uma dissertação de mestrado através de, por exemplo, investigação-ação.

Outra forma de parceria é conseguida através de eventos como o ISCULTURAP (ciclo de conferências organizado pela Associação de Estudantes do ISCAP) que oferece seminários nas áreas dos ciclos de estudos procurando dedicar meio-dia / um dia a cada uma delas e que se concretizam através da presença de convidados / especialistas nessa mesma área. O próprio centro de investigação CEOS.PP (Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto) também promove seminários / workshops de interesse para cada um dos ciclos de estudos. Adicionalmente, sempre que possível, os alunos do mestrado são envolvidos em atividades de investigação (ex: participação de aluna do Mestrado no projeto ENTRE4FUTURE). Refira-se, também, que os docentes do curso têm procurado envolver-se em projetos e / ou parcerias nacionais e internacionais que contribuam para os objetivos do curso. Assim, nos últimos anos, os docentes participaram em projetos tais como:

- GainTime – desenvolvimento de metodologia para sala de aula invertida com produção de materiais para dar formação aos docentes com vista a incentivá-los a adotarem esta abordagem;
- IGen – compreensão das características dos jovens da geração Z e criação de materiais de formação para empresas e jovens no sentido de minimizar as dificuldades da sua integração no mercado de trabalho. <http://igenproject.eu/project/>;
- Direction Employment – formação de jovens nas áreas mais relacionadas com as tecnologias da informação e da comunicação bem como nas competências transversais de forma a potenciar a sua empregabilidade e integração no mercado de trabalho. <https://www.iscap.ipp.pt/investigacao-1/projetos/a-decorrer/direction-employment-project-number>;
- ELSE – Eco/Logical Learning and Simulation Environment in Higher Education – pretendia-se desenhar um currículo integrado e melhorado através da aquisição de competências transversais adequadas para o contexto digital. Para isso desenvolveram-se três aplicações / ferramentas – EVOLI (aplicação para comentar vídeos e apoiar a sala de aula invertida), o ECORE (ambiente de simulação que permite a criação de jogos) e o EDASH (permite a combinação de dados de aprendizagem). <http://www.elseproject.eu/>;

- YBS – Your Business Success – criação de ferramenta e plataforma que ajude os empreendedores a planearem o seu negócio. <https://www.ybsproject.com/pt/#about>;
- BIG Internprize (Business Ideas Generation) – pretende equipar os formadores com ferramentas que lhes permita a criação de ideias de negócio criativas, viáveis e robustas, por parte dos seus alunos. <https://ideasgeneration.viscontiproject.eu/>.

Finalmente, a Escola e os docentes do ciclo de estudos estão, igualmente, envolvidos em redes internacionais tais como:

SPACE – rede de instituições de ensino superior na área da gestão, comunicação, turismo, hospitalidade, entre outras. Constitui-se como um espaço de partilha e de aprendizagem. <https://www.space-network.org/mission-statement/>;

ACINNET – rede constituída com o objetivo de facilitar e incentivar a cooperação a nível internacional. <https://www.facebook.com/CongressoInternacionalAcinnet/>;

EURASHE – rede de instituições de ensino com o objetivo de desenvolverem políticas no âmbito da Educação Superior Profissional (Professional Higher Education). <https://www.eurashe.eu/>.

Outras atividades incluem o convite a empresas e personalidades do mundo empresarial no âmbito dos Seminários (2º ano, 1º semestres) (ver lista de oradores convidados entre 2021 e 2022 no Anexo 5)

3.9. Carácter inovador do curso

O MAA apresenta um carácter inovador relativamente à restante formação existente em Portugal. Desde já, é o único curso de 2º ciclo na área de Assessoria de Administração em Portugal. E já o é desde 2010, altura em que o curso foi criado, no seguimento das licenciaturas bietápicas. Além disso, na sua estrutura curricular, este Mestrado apresenta dois tipos de UC optativas – as optativas condicionadas e as livres. Enquanto as primeiras correspondem a alternativas pré-estabelecidas e que se oferecem aos alunos tendo em conta as necessidades e expectativas do mercado, as segundas possibilitam que o aluno complete a sua grelha de estudos com duas UC que mais se adequam ao seu perfil, necessidades e até gostos. Estas UC podem ser escolhidas de entre todas as UC disponíveis dos restantes cursos de 2º ciclo oferecidos pela Escola.

Uma outra característica que confere inovação ao curso é a inclusão da UC de Metodologias de Investigação no 1º ano, 1º semestre com o objetivo de preparar o estudante, não só para a

elaboração da dissertação / projeto / estágio (relatório), mas também para servir de suporte à elaboração dos trabalhos para todas as UC do curso.

Refira-se, igualmente, neste âmbito, a organização de Seminários Temáticos na área da Assessoria de Administração, com convidados nacionais e internacionais, que falem sobre assuntos atuais, cobrindo temáticas que, dada a sua atualidade, não é possível incluir em nenhuma das restantes UC. Estes Seminários também possibilitam que os alunos comecem a construir a sua rede de contactos.

Outro aspeto prende-se com o facto dos docentes serem convidados a fazerem formação pedagógica, como foi o caso do envolvimento de 6 docentes numa mobilidade no âmbito do projeto ELSE – Eco/logical Learning and Simulation Environment in Higher Education (<http://www.elseproject.eu/>), em Milão, em março de 2020 (<http://www.elseproject.eu/intensive-study-program/>) onde ficaram a conhecer algumas ferramentas pedagógicas, nomeadamente o EVOLI, o ECORE e o EDASH (<http://www.elseproject.eu/tools/>).



4. Considerações finais e perspectivas futuras

A passagem pelas várias partes que compõem este relatório permite-nos (re)construir uma imagem da génese deste ciclo de estudos, do seu contributo para a formação de profissionais na confluência de três áreas: Assessoria e Comunicação Organizacional, Gestão e Ciências Sociais. Permite-nos, igualmente, situar este ciclo de estudos na Escola que o acolheu – o ISCAP – dentro de um ensino superior politécnico, que se quer prático e aplicado, formando profissionais que, para além do saber, saibam, também o saber-fazer e o saber-como.

Este curso apresenta características inovadoras tendo em conta o panorama tradicional do ensino superior em Portugal, nomeadamente quer pelo facto de ser único, quer pela sua organização, incluindo a oferta de seminários temáticos que permitem uma maior atualização e aproximação ao mercado de trabalho.

Procurou-se demonstrar a necessidade desta formação tendo por base três pilares: as transformações que estão a ocorrer na sociedade por força das mudanças do contexto e que estão patentes na literatura, as necessidades do mercado de trabalho, e as exigências do público incluindo os provenientes da licenciatura em Assessoria e Tradução. Para além disso, procurou-se ver a nível internacional e nacional curso congéneres ou apresentando alguma semelhança com este ciclo de estudos, bem como os cursos de preparação para assistente virtual tendo em conta a transformação digital.

Finalmente, queremos referir que um curso é muito mais do que o que se oferece dentro do programa e até das aulas previstas para cada unidade curricular. Um curso é, também, o potencial da Escola que o acolhe, das atividades que se realizam para lá do calendário escolar. Inclui toda a dinâmica gerada pelas relações entre docentes, pelas atividades extracurriculares, pelos seminários, jornadas, palestras e outro tipo de eventos, incluindo os artísticos. E, finalmente, pelo potencial de cada aluno, pelo seu percurso pessoal e profissional, sua experiência de vida, capacidades, expectativas, ambições. Um curso é apenas uma caixa de

ferramentas posta à disposição de cada um. Cada aluno encerra em si a força e a capacidade de utilizar tudo o que lhe foi ensinado durante o curso, e após a sua conclusão. Ao docente cabe o papel de apontar caminhos, desbravar terreno, orientar nesta Jornada que é sempre individual, interna, reflexiva e introspectiva. Saibam todos utilizar, de forma sábia, tudo o que a educação coloca ao serviço da comunidade.

Todos os ciclos de estudo existem para responder a uma necessidade de mercado. E isto implica que as instituições de ensino não se fechem sobre si mesmas, mas que se abram ao seu ambiente, auscultando-o e apercebendo-se das alterações que estão a ocorrer nele para depois poderem incluir mudanças nos seus cursos de forma que os estudantes saiam mais bem preparados, com os conhecimentos e competências que o mercado necessita. Ora é com esta preocupação que se apresentam algumas ideias de trabalho futuro com o objetivo de manter o MAA sempre atualizado.

A 4ª Revolução Industrial e a digitalização têm impacto direto na forma como vivemos, socializamos e trabalhamos. Além das mudanças visíveis nos modelos de negócio, na comunicação e colaboração, na relação entre a vida profissional e privada, na estrutura e nas hierarquias organizacionais, as tecnologias estão, também, a transformar o mercado de trabalho e a empregabilidade dos profissionais (WEF, 2018). Segundo um estudo realizado pela Universidade de Oxford (Frey & Osborne, 2017), 47% das profissões nos Estados Unidos correm o risco de serem substituídas por tecnologias ou de serem automatizadas à medida que o trabalho se torna crescentemente digital, virtual e remoto. Além disso, de acordo com o relatório do World Economic Forum (2018), “a onda de avanços tecnológicos está configurada para reduzir o número de trabalhadores necessários para realizar determinadas tarefas” (p. V, tradução da candidata). O mesmo relatório acrescenta que haverá um aumento na “procura por novos papéis” e uma “diminuição da procura por outros”. Naturalmente, estas mudanças não serão exatamente iguais em todas as partes do mundo, nem em todos os setores de atividade, mas existe uma clara tendência global que aponta neste sentido.

Este cenário é potenciado por alguns fatores, tais como: 1) a adoção e avanço tecnológico (internet móvel, inteligência artificial, *big data analytics* e *cloud computing*); 2) robotização; 3) geografias inconstantes ou a forma como o valor é produzido e distribuído na cadeia de valor; 4) alterações nos tipos de emprego (mudanças na fronteira que separa o trabalho humano das tarefas realizadas pelas máquinas relativamente às atribuições emergentes das profissões); 5)

uma perspetiva global positiva relativamente à criação de novos empregos (um novo conjunto de empregos emergentes, nos quais se espera um aumento de automação; 6) redução no número de postos de trabalho; 7) a alteração dos perfis de trabalho emergentes (espera-se que alguns perfis sejam mais procurados pelo mercado, do que outros); 8) a crescente instabilidade de competências. De facto, há profissões que exigirão competências marcadamente humanas como as dos trabalhadores de atendimento ao cliente; dos profissionais de vendas e marketing; dos profissionais de formação e desenvolvimento; as relacionadas com pessoas e cultura; as competências de especialistas em desenvolvimento organizacional; de gestores de inovação. Além disso, novas funções especializadas, relacionadas com a compreensão e alavancagem de tecnologias emergentes, continuarão a surgir: especialistas em inteligência artificial e *machine learning*; especialistas em *big data*; especialistas em automação de processos; analistas de segurança da informação; *designers* especializados em experiência do utilizador e em interação homem-máquina; engenheiros de robótica e especialistas em *blockchain*; 9) a requalificação é, e será, imprescindível, sendo que neste cenário, espera-se que a maioria dos empregados se atualize ou expanda/aprofunde a sua especialização (WEF, 2018).

Por fim, o relatório do World Economic Forum (WEF, 2018) aponta, também, as estratégias das empresas, para colmatar a lacuna de competências nas organizações, nomeadamente: 1) a contratação de pessoal permanente, totalmente novo, que já possua as competências relevantes no domínio tecnológico, 2) a atualização/reciclagem dos colaboradores existentes e 3) a automação das tarefas.

Uma das profissões onde esse impacto será significativo nos próximos anos é a que se relaciona com tarefas administrativas (assistentes administrativos, assistentes executivos, secretários executivos, etc.) (Wike & Stokes, 2018). No cenário de desafios promovidos pela transformação digital, é necessário compreender quais são as tarefas que podem ser realizadas pelas aplicações, *softwares*, robôs e aquelas que podem (ainda) ser realizadas apenas por seres humanos. Paralelamente, como existem várias possibilidades tecnológicas no mercado, será necessário saber de que forma podem os profissionais atuais tirar o máximo proveito das tecnologias e, assim, facilitar o seu trabalho, utilizando o tempo livre adicional para tarefas que exigem maior cognição. Evidentemente, isto implicará o desenvolvimento de (novas) competências, nomeadamente as relacionadas com a comunicação, o trabalho em equipa, a resolução de problemas, as competências digitais, para citar apenas algumas. Neste contexto, é também necessário entender se as instituições de ensino, que se encontram a preparar os futuros profissionais, estão prontas para mudar e/ou atualizar conteúdos e abordagens pedagógicas indispensáveis para preparar esses (novos) profissionais. Desta problemática emergem questões como:

- Quais as principais tarefas das ocupações administrativas?
- Quais as que correm o risco de serem substituídas ou automatizadas por tecnologia, absorvidas por outras profissões ou permanecerem como atribuições relevantes realizadas por humanos?
- Como será o futuro do emprego na área administrativa / secretariado / assessoria?

Estas são, apenas, algumas das questões que merecem uma análise e investigação constituindo-se como um projeto com potencial para contribuir com uma reflexão sobre o futuro das ocupações administrativas, incluindo a identificação de possíveis tarefas a serem substituídas ou complementadas com as tecnologias, bem como aquelas que ainda podem ser realizadas apenas por seres humanos (caso existam). Para além disso, este trabalho poderia contribuir para uma definição do perfil do profissional da área de assessoria / secretariado, bem como dos cursos existentes em Portugal que preparam para esta profissão. Finalmente, contribuir para a atualização dos planos de curso e UC centrais na formação destas pessoas. Os resultados permitirão pensar o futuro do trabalho e as implicações da digitalização para a força de trabalho atual e futura, ajudando a melhor preparar os profissionais nesta área. Eventualmente, poder-se-ia igualmente, pensar, na oferta de ações de formação / cursos de curta duração para preparar para a assistência virtual / remota, incluindo aspetos relacionados com empreendedorismo e marketing, gestão do tempo, entre outros.

5. Referências bibliográficas

- Albernaz, C. B. L. (2011). O secretariado executivo como gatekeeper da informação. Tese de doutoramento. Universidade de Brasília https://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/10089/1/2011_ClaudiaBorgesLima%20Albernaz.pdf.
- Clip Escola (2020). Metodologias de ensino: confira 10 das mais conhecidos e entenda as características delas. <https://www.clipscola.com/metodologias-de-ensino-confira/>
- Correia, S. J. E. (2016). Avaliação das aprendizagens dos alunos nas disciplinas de ciências naturais e biologia e geologia: Um estudo sobre a sua interpretação e implementação em sala de aula. Tese de doutoramento. Évora: Universidade de Évora. <http://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/21963>
- Eleva Plataforma (2021). Metodologias de Ensino: tudo o que você precisa de saber sobre o tema! <https://blog.elevaplataforma.com.br/metodologia-de-ensino/>
- Empresa Junior Mackenzie Consultoria (JRMACK), (2020). Consultoria e assessoria: qual a diferença? <https://jrmack.com.br/consultoria-e-assessoria-qual-a-diferenca/>
- Frey, C. B. & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: how susceptible are jobs to computerization? *Technological forecasting and social change*, v. 114, p. 254-280. ISSN 0040-1625.
- Gatekeeping. (2020, setembro 23). *Wikipédia, a enciclopédia livre*. Retrieved 03:31, setembro 23, 2020 from <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Gatekeeping&oldid=59420852>.
- Keystart2work (2019). Catalogue of transversal competencies key for employability. http://keystart2work.eu/images/docs/o2-catalogue/O2_Catalogue_EN.pdf
- Marques, R. O. (2015). *A autoavaliação como instrumento de autoregulação dos progressos dos alunos*. Relatório de Mestrado. Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. <https://eg.uc.pt/handle/10316/29859>
- Mesquita A., Oliveira L. & Sequeira A. (2019). [The Future of the Digital Workforce: Current and Future Challenges for Executive and Administrative Assistants](#). In: Rocha Á., Adeli H., Reis L., Costanzo S. (eds) *New Knowledge in Information Systems and Technologies. WorldCIST'19*. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 930. Springer, Cham.
- Mesquita, A. (2022). O Relatório científico: instrumento de divulgação e disseminação de informação. Lição síntese para candidatura ao título de Agregado em Ciências da Informação, na Universidade Fernando Pessoa. Porto.

- Nonato Junior, R. (2009). Epistemologia do Secretariado Executivo - por uma teoria do conhecimento em secretariado. FENASSEC.
https://www.fenassec.com.br/site/pdf/artigos_trab_cientificos_consec_1lugar.pdf
- Pedagogia para concurso (2019). *Avaliação escolar e suas implicações pedagógicas*.
<https://pedagogiaparaconcurso.com.br/avaliacao-escolar-implicacoes-pedagogicas/>
- Peres, P. & Mesquita, A. (2016). Flipping the Classroom to Gain Time: a Pedagogical Innovative Model. *Journal of Cases on Information Technology*, 18(4), October-December, 36 – 52
- Perrenoud, Ph. (2001) Les trois fonctions de l' évaluation dans une scolarité organisée en cycles. *Éducateur*, nº 2 pp. 19-25.
- Pinto, J. (2016). A avaliação em educação: da linearidade dos usos à complexidade das práticas. Amante, L. & Oliveira, I. (Eds.). *Avaliação das Aprendizagens: Perspetivas, Contextos e Práticas*. Universidade Aberta - Le@D, pág. 3-40.
https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/6114/1/ebookLEaD_3%20%28%29.pdf.
- PORDATA (2022). População empregada: total e por profissões.
<https://www.pordata.pt/Europa/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+profiss%C3%B5es-3386-4778>.
- Quinteiro, S. & Mesquita, A. (2016). [O cenário de preparação dos profissionais de secretariado em Portugal – uma reflexão](#). *Congresso Internacional de Secretariado e Assessoria - CISA2016*. O secretariado na competitividade organizacional, pp 79 – 102.
- Significados (2011 – 2022). Significado de Assessoria. <https://www.significados.com.br/assessoria/>
- Susskind, R. E. & Susskind, D. (2015). *The future of the professions: How technology will transform the work of human experts*. Oxford University Press, USA ISBN 0198713398
- Vieira, D. M., & Marques, A. P. (2014). Preparados para trabalhar? Porto: Fórum Estudante / Consórcio Maior Empregabilidade.
- WEF (2020). The future of Jobs Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
- Google trends (2022). Assistente virtual.
<https://trends.google.pt/trends/explore?q=%22assistente%20virtual%22&geo=PT>
- WEF (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. The World Economic Forum. Geneva. 2018
- WEF (2020b). These are the top 10 job skills of tomorrow – how long it takes to learn them.
<https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>.
- Wike, R. & Stokes, B. (2018). *Pew Research Center: In Advanced and Emerging Economies Alike, Worries About Job Automation*. Disponível em: < http://www.pewglobal.org/2018/09/13/in-advanced-and-emerging-economies-alike-worries-about-job-automation/?fbclid=IwAR02CjIGbpQ1PNYepFmL6gQaK87w4IAm66EcNMsFDwnXb_dTLJBHRMR6uLY.>
- Zárraga, M., Araluce, M. M. & Erviti, M. C. (2012) Propuesta de competencias para un grado de asistencia de dirección em el contexto de los nuevos planes de estudio dentro del espacio europeo de educación superior (EEES). *Intangible Capital*, 8(2), 181 –215,
<http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/260>

Anexos

1. Apresentação das Unidades Curriculares

1º ano 1º semestre

Unidade curricular	Metodologias de investigação
Objetivos	Ser capaz de realizar uma revisão bibliográfica; Ser capaz de formular um problema, definir a questão de investigação e objetivos. Estruturar um projeto de investigação Identifica e aplicar os métodos científicos adequados à investigação Identificar, elaborar e aplicar instrumentos adequados à investigação Elaborar uma dissertação
Conteúdos programáticos	Parte 1. Introdução à investigação Introdução ao método científico. Considerações epistemológicas e ontológicas 2. Conceitos e desenhos de investigação 3. Plágio e ética 4. O arranque da investigação Formulação do problema Revisão da literatura 5. Normas de citação e referência bibliográficas 6. Notas de formatação de trabalhos académicos 7. Relatório de investigação científica Parte 2. Investigação qualitativa Métodos de recolha de dados Análise de dados e relação com a teoria Parte 3. Investigação quantitativa O método científico Técnicas de amostragem Métodos de recolha de dados quantitativos Parte 4. Combinação de métodos qualitativos com quantitativos Desenho de abordagens mistas
Metodologias de ensino	Metodologias ativas onde os alunos aplicam o que aprendem - aprender fazendo; discussões, reflexões e trabalhos práticos.
Bibliografia	APA (2020). <i>Manual of the American Psychological Association</i> . 7 th Ed. Washington: APA. Bryman, A. & Burgess, E. (2007). <i>Business Research Methods</i> . Oxford: Oxford University Press. Bui, Y. (2009). <i>How to write a Master thesis</i> . Thousand Oaks: SAGE. Cassell, C., Symon, G. (2012). <i>Essential guide to qualitative methods in organizational research</i> . LA: SAGE. Correia, A.M., Mesquita, A. (2014). <i>Mestrados & Doutoramentos. Estratégias para a elaboração de trabalhos científicos: o desafio da excelência</i> . 2ª Ed. Porto: Vida Económica. Engel, R. & Schutt, R. (2005). <i>The practice of research in social work</i> . Thousand Oaks: SAGE. Greener, S. (2008). <i>Business Research Methods</i> . BookBoon. Hoffmeyer-Zlotnik, J. & Warner, U. (2016). <i>Sociodemographic questionnaire modules for comparative social survey</i> . Hesse: Springer. Neuendorf, K. (2002). <i>The Content Analysis Guidebook</i> . Thousand Oaks: SAGE. Pruzan, P. (2016). <i>Research methodology</i> . Copenhagen: Springer. Sekaran, U., Bougie, R. (2013). <i>Research methods for business: a skill-building approach</i> . 6a Edição. West Sussex: Wiley. Silverman, D. (2010). <i>Qualitative research: issues of theory, method and practice</i> . 3a Edição. London: SAGE. Stewart, D., Shamdasani, P., Rook, D. (2007). <i>Focus group: theory and practice</i> . 2a Edição. London : Sage Publications. Stockemer, D. (2019). <i>Quantitative Methods for the Social Sciences</i> . Ottawa: Springer. Terrel, S. (2016). <i>Writing a proposal for your dissertation – Guidelines and examples</i> . NY: The Guilford Press. Tuckman, B. (2000). <i>Manual de investigação em educação</i> . Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. Yin, R. (2003). <i>Applications of case study research</i> . London: SAGE. Vídeos; plataforma de zoom; Moodle

Unidade curricular	Gestão Comercial
Objetivos	<p>A UC procura desenvolver conhecimentos sobre as ferramentas e as tendências de marketing, necessárias para promover a formação e aplicação de competências atitudinais e comportamentais em gestão comercial.</p> <p>A UC em termos de resultados de ensino-aprendizagem procura garantir a obtenção das seguintes competências:</p> <p>Competências gerais</p> <ul style="list-style-type: none"> ♣ reflexão e de crítica; ♣ criação de soluções criativas; ♣ espírito de iniciativa e relacional, individual, interpessoal e de grupo; ♣ análise de problemas e de tomada de decisão; ♣ investigação científica <p>Competências específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ♣ descrever o marketing como filosofia de gestão e forma de pesquisa de informação de mercados; ♣ analisar a empresa e o negócio no ambiente de marketing comercial; ♣ aplicar técnicas e metodologias de marketing comercial de forma integrada; ♣ conceber, analisar e saber implementar estratégias e ações de marketing comercial; ♣ desenvolver e gerir um programa e plano de marketing comercial
Conteúdos programáticos	<p>Capítulo 1. INTRODUÇÃO AO MARKETING</p> <p>Capítulo 2. O CONTEXTO DE MARKETING, O MERCADO, A EMPRESA E O CONSUMIDOR ? ANÁLISE SITUACIONAL</p> <p>Capítulo 3. O DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING</p> <p>Capítulo 4. O PRODUTO E O SERVIÇO</p> <p>Capítulo 5. O PREÇO</p> <p>Capítulo 6. A DISTRIBUIÇÃO</p> <p>Capítulo 7. A COMUNICAÇÃO EM MARKETING</p> <p>Capítulo 8. AS PESSOAS, A EVIDÊNCIA FÍSICA, OS POCESSOS / PROCEDIMENTOS E A AÇÃO DE MARKETING</p> <p>Capítulo 9. O PLANO DE MARKETING</p> <p>Capítulo 10. OUTRAS TENDÊNCIAS CIENTÍFICAS EM MARKETING</p>
Metodologias de ensino	<p>Ensino presencial e a distância, teórico-prático, com recurso ao método expositivo e participativo, acompanhados de textos, situações, casos e artigos que os alunos analisam, debatem e resolvem, quando aplicável, utilizando neste processo metodologias interrogativas, demonstrativas, auto-estudo e tutoriais, permitindo ao aluno a sua progressão na aprendizagem, na capacidade de análise científica, de decisão e de formação de competências.</p>
Bibliografia	<p>Dibb, S., Simkin, L., Pride, W., & Ferrell, O. (2019). <i>Marketing, concepts and strategies</i>, Houghton Mifflin Edition 8th., Boston: European Edition.</p> <p>Ferreira, M., Reis, N., & Serra, F. (2009). <i>Marketing para empreendedores e pequenas empresas</i>, 1ª Edição, Lisboa: Editora Lidel.</p> <p>Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). <i>Marketing 4.0 ? mudança do tradicional para o digital</i>, 1ª Edição, Lisboa: Editora Actual.</p> <p>Kotler, P.; Harris, L., & He, H. (2019), <i>Principles of Marketing</i>, Pearson Education, 8th European Edition.</p> <p>Lévy, J., Lendrevie, J., Rodrigues, J., & Pedro Dionísio, P. (2015). <i>Mercator de língua portuguesa</i>, 1ª Edição, Lisboa: Publicações Dom Quixote.</p> <p>Malhotra, N. K., Birks., D. F., & Nunan, D. (2017). <i>Marketing research: an applied approach</i>. 6th Edition, NY: Pearson Education.</p>

Unidade curricular	Relações Económicas Internacionais
Objetivos	<p>Proporcionar uma base de conceitos e instrumentos analíticos que facilitem a perceção e compreensão dos elementos caracterizadores das relações económicas internacionais e dos processos de interligação das economias. Nesse sentido, os conteúdos programáticos deverão favorecer as seguintes competências.</p> <p>Gerais:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciar os principais conceitos, problemas, objetivos e sujeitos das relações económicas internacionais. - Fomentar o espírito crítico dos alunos relativamente aos assuntos abordados. <p>Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar e analisar os elementos caracterizadores das relações económicas internacionais e dos processos de interligação das economias; - Compreender o funcionamento do comércio internacional. - Entender a importância da cooperação económica internacional e distinguir os vários processos de integração económica.
Conteúdos programáticos	<p>1. CONCEITOS INTRODUTÓRIOS</p> <p>1.1 Internacionalização e Globalização</p> <p>1.2 Sujeitos das Relações Económicas Internacionais</p> <p>1.3 Medidas/indicadores da internacionalização das economias</p> <p>2. RELAÇÕES COMERCIAIS INTERNACIONAIS</p> <p>2.1 Características recentes do Comércio Internacional</p> <p>2.2 Teorias do Comércio Internacional</p> <p>2.3 Movimento Internacional de Fatores</p> <p>2.4 Política Comercial Externa</p> <p>3. INTEGRAÇÃO ECONÓMICA REGIONAL</p> <p>3.1 Formas de integração Económica Regional</p> <p>3.2 Efeitos da integração económica</p> <p>3.3 Blocos económicos regionais</p> <p>4. AS RELAÇÕES MONETÁRIAS E FINANCEIRAS A NÍVEL INTERNACIONAL</p> <p>4.1 A Balança de Pagamentos</p> <p>4.2 Taxas de câmbio e mercados cambiais</p>
Metodologias de ensino	Métodos expositivo, interrogativo e ativo são aplicados. Cada capítulo começará com uma abordagem clara das definições e princípios adequados. A exposição dos conceitos e teorias é acompanhada pela realização de exercícios e trabalhos de grupo de modo a promover o interesse e participação dos estudantes.
Bibliografia	<p>Carbaugh, R. (2018). <i>International Economics</i>. 17th edition. South Western Cengage Learning.</p> <p>Hill, C. & Hult T (2021). <i>International Business Competing in the Global Marketplace</i> 13 th ed McGraw Hill</p> <p>Husted, S., Melvin, M. (2013). <i>International Economics</i>. 9th Edition. The Pearson Series in Economics.</p> <p>Kenneth, A. R. (2020). <i>An introduction to international Economics: New Perspectives on the World Economy</i>. 2.ª ed. Cambridge University Press.</p> <p>Pugel, T. (2020). <i>International Economics</i>. 17th Edition. McGraw-Hill Irwin.</p>

Unidade curricular	Sistemas de Gestão da Informação
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Perceber o conceito de <i>Business Intelligence</i> e <i>Analytics</i>; - Conhecer e explicar os 3 tipos de <i>Analytics</i>: descritiva, preditiva e prescritiva; - Perceber o funcionamento do ecossistema de <i>Analytics</i>; - Perceber aspetos relacionados com as questões éticas e legais do <i>Analytics</i>; - Perceber os vários tipos de dados e a sua função; - Efetuar pré-processamento de dados para futuras análises; - Explicar noções básicas relacionadas com o <i>Business Intelligence</i>; - Conhecer os processos de modelação para conceção de uma <i>data warehouse</i>; - Conhecer e implementar o processo de ETL; - Implementar um <i>data mart</i>; - Usar ferramentas orientadas à análise de dados com base num <i>data mart</i>; - Reconhecer a importância da visualização de dados; - Perceber conceitos gerais de visualização de dados; - Conceber e implementar KPIs; - Usar ferramentas adequadas para a implementação de <i>dashboards</i>.
Conteúdos programáticos	<p>1. Uma visão global de <i>Business Intelligence</i> e <i>Analytics</i></p> <p>1.1. Um enquadramento para o BI</p> <p>1.2. Perspetivas de gestão para o BI</p> <p>1.3. Conceito de <i>Analytics</i></p> <p>1.4. Uma taxonomia para o <i>Analytics</i></p> <p>1.5. Uma breve introdução ao <i>Big Data</i></p> <p>1.6. Ecossistema de <i>Analytics</i></p> <p>1.7. Questões éticas e legais</p>

	<p>2. Natureza e visualização de dados</p> <p>2.1. Natureza e uma taxonomia para dados</p> <p>2.2. Pré-processamento de dados</p> <p>2.3. Visualização de dados</p> <p>2.4. Tipos de diagramas e gráficos</p> <p>2.5. A emergência do <i>Visual Analytics</i></p> <p>3. BI e Data Warehousing</p> <p>3.1. Conceitos gerais e perspectiva histórica</p> <p>3.2. O processo de ETL</p> <p>3.3. Arquiteturas de <i>data warehousing</i></p> <p>3.4. Desenvolvimento e implementação de uma <i>Data Warehouse</i></p> <p>3.5. Análise de dados com ferramentas OLAP</p> <p>4. Desenho e implementação de <i>dashboards</i> para apoio à decisão em gestão</p> <p>4.1. Relatórios empresariais</p> <p>4.2. Sistemas BPM</p> <p>4.3. <i>Key performance indicators</i></p> <p>4.4. As melhores práticas no desenho de um <i>dashboard</i></p> <p>4.5. Implementação de <i>dashboards</i> utilizando ferramentas apropriadas</p>
Metodologias de ensino	Aulas expositivas e laboratoriais com recurso a equipamentos informáticos. Realização de trabalhos práticos adaptados a situações da área do curso.
Bibliografia	<p>Alexander, M (2016). <i>Excel Power Pivot & Power Query for Dummies</i>. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.</p> <p>Azevedo & Santos, MF (2009). <i>Business Intelligence: State of the Art, Trends, and Open Issues</i>. In Proceedings of the 1st KMIS 2009, 296-300.</p> <p>Collie, R & Singh, A (2016). <i>Power Pivot and Power BI: The Excel User's Guide to DAX, Power Query, Power BI & Power Pivot in Excel 2010-2016</i>.-2nd Edition. Merritt Island, FL: Holy Macro! Books.</p> <p>Inmon, WH (2005). <i>Building the data warehouse</i>. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.</p> <p>Kimball, R & Ross, M (2013). <i>The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling</i>. 3rd Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.</p> <p>Power, DJ (2007). <i>A Brief History of Decision Support System</i>. <i>DSSResources.COM, Version 4.1</i>, World Wide Web, http://dssresources.com/history/dsshistory.html.</p> <p>Sharda, R, Delen, D & Turban. E (2018). <i>Business Intelligence, Analytics, and Data Science: a Managerial Perspective</i>. Fourth Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.</p>

Unidade curricular	Psicossociologia das Organizações
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compreender as relações entre as diferentes estruturas das organizações, a influência do ambiente sobre estas, bem como as dinâmicas organizacionais que resultam destes processos. 2. Reconhecer as dinâmicas intra/interorganizacionais no âmbito da diversidade cultural e interculturalidade, e respetiva relevância na gestão de pessoas e comportamentos. 3. Conhecer os diferentes tipos de poder exercidos nas organizações, com ênfase para o processo de liderança e para o domínio da inteligência emocional, com vista à identificação das melhores estratégias de gestão emocional pessoal. 4. Reconhecer os limites do processo de tomada de decisão aos níveis individual, grupal e organizacional, com vista a uma maior eficácia decisional. 5. Desenvolver estratégias de comunicação interpessoal eficazes em contexto organizacional. 6. Conhecer e identificar diferentes abordagens à motivação humana no trabalho para um desempenho mais eficaz. 7. Reconhecer a importância e as dificuldades associadas à mudança organizacional.
Conteúdos programáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1- Estruturas e dinâmicas das organizações. 2- Culturas organizacionais. 3- Poder e gestão política das organizações. 4- Processo de tomada de decisão 5- Comunicação Organizacional 6- Motivação e desempenho 7- Mudança organizacional
Metodologias de ensino	<p>Utiliza-se metodologia combinada que inclui métodos pedagógicos expositivos e ativos - privilegia-se estes últimos através da interação dos alunos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exposição de conteúdos teóricos, apoiada por materiais audiovisuais. - Elaboração de trabalhos escritos individuais e em grupo. - Promoção de espaços de discussão e reflexão, iniciados em pequenos grupos e depois alargados ao grande grupo/ turma. - Seminários sobre temas da área científica que poderão fornecer pistas para investigação futura.
Bibliografia	<ul style="list-style-type: none"> . Camara, P.; Guerra, P. & Rodrigues, J. (2013) <i>Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial</i>. Alfragide: Publicações D. Quixote. . Cunha, M.; Rego, A.; Cunha, R.; Cabral-Cardoso, C. & Neves, P. (2016) <i>Manual de Comportamento Organizacional e Gestão</i>. Lisboa: Editora RH. . Ferreira, J. M.; Neves, J. & Caetano, A. (2011) <i>Manual de Psicossociologia das Organizações</i>. Lisboa: Escolar Editora. . Johns, G.; Saks, A. (2014) <i>Organizational Behavior: understanding and managing life at Work</i>. Toronto: Pearson. . Mintzberg, H. (2010) <i>Estrutura e Dinâmica das Organizações</i>. Lisboa: Publicações D. Quixote.

Unidade curricular	Protocolo empresarial e institucional
Objetivos	<p>Objetivos gerais: elaborar planos protocolares; analisar procedimentos protocolares; organizar eventos; refletir criticamente sobre casos práticos. Objetivos específicos: especificar pormenorizadamente um plano protocolar; aplicar planos protocolares específicos a cada tipo de eventos; adequar a imagem pessoal e institucional e tipos de comunicação aos diversos tipos de situações protocolares; liderar equipas de trabalho na preparação/planificação de situações protocolares; propor soluções para casos práticos. Competências: Instrumentais: desenvolver uma atitude pró-ativa; desenvolver capacidade crítica e resiliência na resolução de problemas protocolares. Interpessoais: desenvolver competências que permitam gerir a imagem pessoal em representação das organizações; desenvolver competências de liderança e de trabalho colaborativo. Sistémicas: desenvolver capacidades para lidar positivamente com as diversidades culturais</p>
Conteúdos programáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Protocolo Versus etiqueta 2. Do Protocolo Social ao Protocolo Empresarial <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Protocolo Social 2.2. Protocolo Institucional 2.3. Protocolo Empresarial

	<p>2.4. A diversidade cultural e o Protocolo</p> <p>2.5. O Protocolo e os desafios societais</p> <p>3. Protocolo e a imagem da organização</p> <p>3.1. Receber e atender no âmbito das Relações empresariais</p> <p>4. Protocolo interpessoal</p> <p>4.1. Imagem Pessoal e protocolo</p> <p>4.2. Da comunicação verbal à não-verbal</p> <p>5. Estudo de casos e simulação de situações protocolares em diversas tipologias de eventos</p>
Metodologias de ensino	Metodologias Ativas de Aprendizagem, visando colocar o aluno no centro do processo de ensino-aprendizagem, recorrendo a: Sala de aula invertida; simulação de situações protocolares; trabalhos de Investigação individual e em pequenos grupos; debate de temas protocolares; <i>case studies</i> ; pesquisa eletrónica e tradicional.
Bibliografia	<p>Amaral, I. (2000). <i>Imagem e Internacionalização: como ter êxito no mercado global</i>. Lisboa: Editorial Verbo</p> <p>Amaral, I., Hanson, W., Hulleman, B., Mather, D. & Wijers, J. P. (2020). <i>Protocol to Manage Relationships Today: Modern Relationship Management Based Upon Traditional Values</i>. Amsterdam: Amsterdam University Press</p> <p>Andrade, E. V. C. de, (2006). <i>Gestos de Cortesia. Etiqueta. Protocolo</i>. Cacem: Texto Editora</p> <p>Casanova, S. S. & Torres, H. P. (2015). <i>Protocolo Empresarial</i>. Lisboa: Lidel Edições Técnicas</p> <p>Cunha, Isabel de Brito, (2013). <i>Saber ser, saber estar e saber viver - comportamento sociais</i>. Lisboa: Bertrand Editora</p> <p>Lopes, L. (2009). <i>Protocolo Autárquico</i>. Lisboa: Alêtheia Editores</p> <p>Marchesi, M. R. (1998). <i>O Livro do Protocolo</i>. (2ª edição). Lisboa: Editorial Presença</p> <p>Santos, V. R. (2017). <i>Cortesia, Etiqueta & Protocolo na Hotelaria de Luxo</i>. Lisboa: Chiado Books</p> <p>Serrano, J. de B., (2011). <i>Livro do Protocolo</i>. Lisboa: A esfera dos livros</p> <p>Souto, A. B. F. (2009). <i>Las Relaciones Públicas en Nuestros Días: la interacción personal y el protocolo en el ámbito internacional</i>. Santiago de Compostela: Andavira Editora</p> <p>Souto, A. B. F. (2016). <i>Guía de Protocolo y Usos Sociales Internacionales</i>. Madrid: Editorial Síntesis</p>

Unidade curricular	Contabilidade de Gestão
Objetivos	<p>No final da Unidade Curricular o estudante deve ser capaz de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Contextualizar as principais fases da evolução da Contabilidade de Gestão. 2) Interpretar a Demonstração de Resultados por funções. 3) Aplicar e analisar criticamente as técnicas de custeio. 4) Conhecer e analisar criticamente dos diversos métodos de apuramento de custos. 5) Conhecer e analisar os avanços mais recentes na prática da gestão de custos nas organizações. 6) Identificar os custos e proveitos relevantes de modo a suportar a tomada de decisão de gestão do tipo 7) Aplicar o modelo custo-volume-resultado. 8) Identificar e analisar criticamente os diversos modelos de orçamento. 9) Identificar e ser capaz de participar na definição de instrumentos de controlo de gestão do tipo <i>tableaux de bord</i> e <i>balanced scorecard</i>. 10) Identificar oportunidades de investigação em Contabilidade de Gestão.
Conteúdos programáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceito e evolução da Contabilidade Gestão: 2. Conceitos básicos de Contabilidade de Custos: 3. Métodos de tratamentos e cálculo de Custos: 4. Instrumentos de gestão estratégica de custos: 5. Contabilidade de gestão para a tomada de decisão: 6. Instrumentos apoio à implementação e controlo da Estratégia: 7. Tendências de investigação em Contabilidade de Gestão.
Metodologias de ensino	As aulas teórico-práticas da unidade curricular incluíram exposições e discussão dos tópicos do programa, a realização de exercícios, a discussão crítica de estudo de casos e a análise crítica de artigos científico sobre os diversos tópicos abordados
Bibliografia	<p>Datar, Srikant M., & Madhav Rajan (2020). <i>Horngrén's Cost Accounting: A Managerial Emphasis</i>. 17th ed. Pearson Education.</p> <p>Drury, C. (2019). <i>Management Accounting for Business</i>, 7th Edition</p>

	Ferreira, D., Caldeira, C., Asseiceiro, J., Vieira, J., & Vicente, C. (2016). <i>Contabilidade de Gestão-Estratégia de Custos e de Resultados-Casos Práticos</i> . Vol. I e Vol. II, Rei dos Livros, ISBN: 9789898823274
--	--

2º ano, 1º semestre

Unidade curricular	Seminários temáticos em assessoria de administração
Objetivos	Sensibilizar os alunos para as mudanças que estão a ocorrer na envolvente organizacional. Contribuir para o desenvolvimento de um espírito crítico em relação a essas mudanças de forma a poderem enfrentar melhor as oportunidades e desafios que se lhes irão colocar ou já se colocam no mundo do trabalho. Desenvolver capacidades relacionadas com o questionar a realidade, selecionar, estruturar e organizar informação, bem como redigir textos com cariz científico. Desenvolver competências no âmbito do trabalho colaborativo.
Conteúdos programáticos	I Introdução 1. O trabalho de Assessoria Especializada 1.1. Novos contextos de trabalho de Assessoria, novas exigências e evolução do núcleo de funções especializadas 2. Fatores que moldaram o desenvolvimento das organizações 2.1. Globalização da economia 2.2. Desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação 2.3. Organizações como sistemas abertos e Responsabilidade Social 2.4. Falência do paradigma tradicional da gestão 2.5. Implicações para os Assessores Profissionais 3. Cultura e relacionamento internacional 3.1. Modelos de estudo de culturas nacionais 3.2. A comunicação intercultural e estilos negociais 3.3. A cultura organizacional 3.3.1. Instrumentos de análise de uma cultura organizacional 4. Seminários temáticos em domínios específicos da Assessoria especializada
Metodologias de ensino	Disponibilização de materiais para consulta e/ou estudo através da plataforma moodle; Discussão dos temas em sessões síncronas com interação direta, à distância, com o professor e /ou com convidados através de live streaming ou video streaming. Desenvolvimento de trabalho sob a forma de artigo científico, com realização de aplicação empírica.
Bibliografia	Ardions, I., Romero, Z. & Sequeira, A. S. (2006), <i>Organização e Técnicas Empresariais</i> , Edições Politeima (Instituto Politécnico do Porto), Porto. Borges, M.J. (2009), <i>Secretariado uma Visão Prática</i> , ETEP. Edições Técnicas e Profissionais, Lisboa. Cabrero, José Daniel Barquero & CABRERO, Mario Barquero, (Tradução: Abílio da Fonseca) (2001), <i>O Livro de Ouro das Relações Públicas</i> . Porto, Porto Editora. Clow, K.E. & Baack, D.(2001) <i>Integrated Advertising Promotion & Marketing Communications</i> , Prentice Hall, New Jersey. Crossley, C. P. (1999) <i>O Kit de Sobrevivência da Secretária Executiva</i> , Estoril: Zarco Secretária Magazine. Sequeira, Arminda M. Sá Moreira B. (2006), <i>Correspondência em Português, Comunique de Forma Eficiente</i> , Porto: Porto Editora. Serrano, Estrela (1998), <i>A Organização de uma Reunião Internacional</i> . Mem Martins: Edições CETOP. Hofstede, Geert, Gert, J; Minkov, Michel (2010) <i>Cultures and Organizations</i> , Mc Graw-Hill Lewis, Richard (2006) <i>When cultures collide: Leading Across Cultures</i> , Nicholas Brealey International. Hartley, P. & Bruckmann, C. G. (2002) <i>Business Communication</i> , London, Routledge.

Unidade curricular	Assessoria e Multimédia
Objetivos	1. Compreender os principais conceitos associados à comunicação multimédia e às características dos media digitais estáticos e dinâmicos 2. Criar e manipular os diferentes tipos de media digitais. 3. Planificar, produzir e avaliar uma aplicação multimédia, de acordo com as fases de gestão de projetos multimédia
Conteúdos programáticos	MI. Comunicação Multimédia MII. Médias estáticos: - Texto Digital e Hipertexto - Imagem bitmap e Gráfico vetorial

	<p>MIII. Mídias dinâmicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Áudio digital - Vídeo digital e animação <p>MIV. Gestão de Projetos Multimédia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestão de projetos multimédia - Projeto multimédia: Planeamento e desenho - Projeto multimédia: Produção, avaliação e distribuição
Metodologias de ensino	Utiliza-se a metodologia Project-Based Learning (PBL): ensino baseado no desenvolvimento de projetos tecnológicos. A primeira parte da UC incide sobre projetos de pequena dimensão (autoria de conteúdos), com desenvolvimento acompanhado. A segunda parte (autoria multimédia) consiste no desenvolvimento autónomo de projeto de maior dimensão, a sua fundamentação, execução e discussão.
Bibliografia	<p>Chapman, N. & J. Chapman (2009). <i>Digital multimedia</i>, Wiley Publishing.</p> <p>Demystified, M. (1994). <i>A guide to the world of multimedia from Apple Computer</i> NY, Random House/New Media Series.</p> <p>Havaldar, P. & Medioni, G. (2009). <i>Multimedia Systems: Algorithms, Standards, and Industry Practices</i>. https://ebs.scribd.com/document/1418835943-9781418835941.html.</p> <p>Krug, S. (2009). <i>Don't make me think: A common sense approach to web usability</i>, New Riders Press.</p> <p>Nielsen, J. (1995). <i>Multimedia and hypertext: the Internet and beyond</i>, Morgan Kaufmann.</p> <p>Nielsen, J. (2004). <i>Designing web usability</i>, Pearson Education.</p> <p>Ribeiro, N. M. (2012). <i>Multimédia e tecnologias interactivas</i>. FCA.</p> <p>Savage, T. M. & K. E. Vogel (2009). <i>An introduction to digital multimedia</i>, Jones & Bartlett Learning.</p>

2º ano, 2º semestre

Unidade curricular	Dissertação / trabalho de projeto
Objetivos	Aplicar e integrar conhecimentos na realização de uma dissertação na área de Assessoria de Administração. Dotar os alunos de competências para foco no problema-solução, de estudo da arte de uma temática, análise e demonstração prática. Aplicar regras de estruturação de documentos e projectos.
Conteúdos programáticos	Os conteúdos científicos serão os adequados a cada tema / dissertação. No entanto, existe um conjunto de competências e boas práticas transversais e que serão promovidas junto de cada estudante: Boas práticas para a recolha de informação e leitura de bibliografia Apresentação do objetivo e etapas de elaboração de um projecto. Apresentação de boas-práticas para o desenvolvimento de um projecto. Estruturação de um projecto. Apresentação da B-on para pesquisa de bibliografia.
Metodologias de ensino	O aluno deve, através de pensamento crítico, identificar um problema e pesquisar formas de o resolver, tendo por base os conhecimentos adquiridos ao longo do curso. O papel do professor é o de ajudar no desenvolvimento deste espírito crítico, orientando-o de forma a que o aluno possa aprender a ser autónomo e independente neste processo.
Bibliografia	Phillips, L., Kristiansen, M., Vehviläinen, M., & Gunnarsson, E. (Eds.). (2013). <i>Knowledge and power in collaborative research: A reflexive approach</i> . Routledge. Lfgren, O., & Ehn, B. (2010). <i>The secret world of doing nothing</i> . Berkeley: University of California Press. Crane, J. G., & Angrosino, M. V. (1974). <i>Field Projects in Anthropology: A Student Handbook</i> . Morristown, NJ, General learning Press. Kvale, S. (2008). <i>Doing interviews</i> . Sage. Ricoeur, P. (1981). <i>Hermeneutics and the human sciences: Essays on language, action and interpretation</i> . Cambridge university press. Blaikie, N. (2009). <i>Designing social research: the logic of anticipation</i> . Polity. Bryman, A. (2015). <i>Social research methods</i> . Oxford university press. O'leary, Z. (2004). <i>The essential guide to doing research</i> . Sage. O'Leary, Z. (2017). <i>The essential guide to doing your research project</i> . Sage. Thomas, G. (2017). <i>How to do your research project: A guide for students in education and applied social sciences</i> . Sage.

Unidade curricular	Estágio profissional
Objetivos	Criar um plano/projeto descritivo de resolução de problemas com base na análise de um problema concreto. Aplicar os métodos e as ferramentas aprendidas durante o ciclo de estudo a problemas práticos e concretos com o objetivo de encontrar uma solução criativa; Participar na análise da eficiência das atividades da empresa, do ambiente corporativo, da indústria e do mercado; Participar em soluções profissionais e interdisciplinares de problemas baseados na prática a nível nacional e internacional; Participar nas atividades da empresa e no desenvolvimento de novas oportunidades de desenvolvimento de negócios.
Conteúdos programáticos	Conhecimento claro de conceitos, decisões precisas para um processo concreto de resolução de problemas, pensamento lógico, linguagem clara e correta, contribuição constante para tarefas e resultados da empresa. Habilidade para trabalhar em equipe e adaptar de acordo com o cronograma de trabalho a uma cultura organizacional da empresa. Apresentação oral clara e abrangente de um projeto individual orientado para uma resolução de problemas, resolução criativa de

	problemas e orientada para resultados. Seleção de informação e sua aplicação, análise e síntese.
Metodologias de ensino	Acompanhamento do aluno na aplicação de conhecimentos teóricos, capacidade de se adaptar a um novo ambiente, comunicar e cooperar na organização, capacidade para utilizar os métodos criativos de resolução de problemas e propor soluções criativas para problemas reais da empresa. Avaliação do relatório individual e sua discussão oral com foco no desempenho das tarefas contributo do do aluno durante a prática, conteúdo e qualidade de execução.
Bibliografia	Phillips, L., Kristiansen, M., Vehviläinen, M., & Gunnarsson, E. (Eds.). (2013). <i>Knowledge and power in collaborative research: A reflexive approach</i> . Routledge. Lfgren, O., & Ehn, B. (2010). <i>The secret world of doing nothing</i> . Berkeley: University of California Press. Crane, J. G., & Angrosino, M. V. (1974). <i>Field Projects in Anthropology: A Student Handbook</i> . Morristown, NJ, General learning Press. Kvale, S. (2008). <i>Doing interviews</i> . Sage. Ricoeur, P. (1981). <i>Hermeneutics and the human sciences: Essays on language, action and interpretation</i> . Cambridge university press. Blaikie, N. (2009). <i>Designing social research: the logic of anticipation</i> . Polity. Bryman, A. (2015). <i>Social research methods</i> . Oxford university press. O'leary, Z. (2004). <i>The essential guide to doing research</i> . Sage. O'Leary, Z. (2017). <i>The essential guide to doing your research project</i> . Sage. Thomas, G. (2017). <i>How to do your research project: A guide for students in education and applied social sciences</i> . Sage.

2. Exemplos de organização de UC no Moodle

1. Assessoria e Multimédia

Assessoria e Multimédia (Luciana Oliveira)

[Dashboard](#) / [My courses](#) / [AMULT 1ºS\(Luciana Oliveira\)](#)

Welcome!

Contactos e atendimento a estudantes

Docente: Luciana Oliveira
Email: LGO@ISCAP.IPP.PT / LGO@EU.IPP.PT
Telemóvel: 926 607 224
Horário de atendimento: 5ª feira das 10:00 às 13:00*
6ª feira das 10:00 às 13:00*

* Na sala de atendimento Zoom: [clique aqui para entrar](#)



Junte-se ao grupo WhatsApp!

[Clique aqui](#) para aceder ao grupo ou use o QR code fornecido à esquerda.
Grupo permanentemente disponível para comunicação com docente e colegas.



Aulas síncronas online

[Clique aqui](#) para entrar na sala.
Password: 322839

- Ficha de informação Pessoal (estudantes)
- Formação de grupos
- 00 Apresentação UC e critérios de avaliação

A mecânica da dissertação (truques e dicas)

Gestor de referências bibliográficas

- Hidden from students**
EndNote para Windows (X8)
- Hidden from students**
Endnote para MAC
- Hidden from students**
Como instalar o estilo APA 7th no Endnote

Norma APA 7ª Edição

- IP Setúbal APA 7
- APA 7th Reference Examples

Assessoria: Tendências e novos modelos de trabalho

What do you know about Digital Transformation and Artificial Intelligence?

 Deakin University Genie

 Hi Google! Make me a haircut appointment on Tuesday morning

Trabalho de investigação + Apresentação oral (defesa)

Partindo da literatura disponibilizada abaixo, elabore um relatório escrito com a seguinte estrutura:

1. Impacto da transformação digital na profissão/carreira administrativa (Assistentes Administrativos e Executivos)

1.1 Riscos decorrentes

1.2 Oportunidades decorrentes

2. Novos modelos de trabalho: a assistência virtual

2.1 Principais serviços, competências e clientes

2.2 Vantagens e desvantagens da profissão

2.3 Entidades nacionais e internacionais

3. O que reserva o futuro?

O trabalho escrito deve ter até 15 pág. (não menos de 10 pág.). Todas as fontes devem ser referenciadas de acordo com a 7ª edição da norma APA. Pelo menos 1/3 das fontes mencionadas devem ser em português.

Prazo de entrega: 22-29 outubro (a discutir)

 WEF Future of Jobs 2020

 WEF Towards a Reskilling Revolution

 WEF Shaping People Strategies in 4thIR Whitepaper HR4.0

 Did AI Kill My Job - Impacts of the Fourth Industrial Revolution in Administrative Job Positions in Portugal

 The Future of the Digital Workforce - Current and Future Challenges for Executive and Administrative Assistants

 Transformação Digital - O estado das profissões administrativas em Portugal

 Secretariado - Transições e Conexões (X JAS)

 O Secretariado Administrativo Executivo Virtual em Portugal (Dissertação Andreia Correia 2021)

 Submissão do trabalho escrito + suporte da apresentação (até: **12 de novembro**)

Introdução à Comunicação Digital e à Multimédia

 URL: Slides Introdução à Comunicação Digital (aula presencial 1)

 **Sessão assíncrona:** Introdução à Multimédia (Recomendação: até 13 nov.)


Video aula, com a duração de 22:14 min.



 011 Introdução à Multimédia



Slides de complemento à sessão assíncrona.



Fonte: Moodle da UC



2. Metodologias de Investigação




+ TEMA 1 - Introdução ao método científico PARTE I  Ed

+  Introdução ao Método Científico - Parte I e II  Edit ▾

+  TEMA 1 - Introdução ao método científico PARTE I  Edit ▾

+  
METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO

+  Sugestão de etapas e Cronograma para projeto  Edit ▾


























+  ATIVIDADE - O "melhor" artigo científico  Edit ▾ 

Com esta atividade pretende-se que o aluno identifique as características do que é um artigo científico. Para isso há que:

1. Cada aluno deve selecionar 3 artigos que considere serem de cariz científico, analisando-o e justificando a sua escolha. Responder à questão: Quais as características de um artigo científico? Como é que isso se relaciona com Ciência? (TPC)
2. Em sala de aula, em grupo, deve apresentar o resultado da pesquisa feita em casa, aos seus colegas. O grupo deve, em seguida, escolher UM artigo de entre todos os apresentados e que considere ser o mais representativo do que é um artigo de cariz científico. Carregar esse artigo aqui para o Fórum.

+ Tema 4 - Revisão Literatura - Parte I

E

- +  Tema 4 - Revisão de Literatura - Parte I  Edit ▾
- +  Fontes de informação  Edit ▾
- +  Revisão da literatura  Edit ▾
- +  Anexo 1  Edit ▾
- +  Anexo 2  Edit ▾
- +  Anexo 3  Edit ▾
- +  Anexo 4  Edit ▾
- +  RL . Exercício 1  Edit ▾
Hidden from students
- +  RL - Exercício 2  Edit ▾
Hidden from students
- +  REVISÃO LITERATURA - Upload do resultado do trabalho  Edit ▾ 
- +  CAPSI 2019 - Atas  Edit ▾
- +  PRISMA - MATERIAL  Edit ▾

Aqui vai encontrar material sobre [Revisão da Literatura](#) do PRISMA.

Estes materiais podem ser encontrados no site <http://www.prisma-statement.org/>.

Recomendo a sua pesquisa e leitura

Fonte: Moodle da UC

3. Exemplos de planificação de UC

1. Assessoria e Multimédia

Assessoria e Multimédia 21-22				
	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro
1				
2				
3			A9 Continuação da aula anterior. Entrega do 2º trabalho de grupo. Multimédia: Áudio digital (abertura do 3º trabalho de grupo – edição de um anúncio de rádio)	
4				
5		A5 Investigação e trabalho de grupo acompanhado		
6				
7				A12 Multimédia: Aula sobre animação 2D (Google Web Designer). Abertura do 1º trabalho individual (terminar o exercício e animação da aula) e 4º trabalho de grupo (usando o GWD, elaborar um vídeo/animação para anúncio ou campanha à escolha)
8	A1 Apresentação da UC. A mecânica da dissertação. Assessoria: Tendências e novos modelos de trabalho. Início de 1º trabalho de grupo			
9				
10			A10 Seminário: O empreendedorismo na Assessoria Digital	

Fonte: Moodle da UC

2. Metodologias de Investigação

Sessão (semana)	Título	Resultados de aprendizagem	Conteúdos
0 (1)	Apresentação da UC	a)	Apresentação da UC
1 -8	Fase concetual - introdução à investigação	b)	1. Introdução ao método científico. Considerações epistemológicas e ontológicas 2. Planeamento de uma investigação 2.1. Escolher e formular um problema de investigação 2.2. Revisão da literatura e construção de um marco teórico 2.3. Recursos bibliográficos 2.4. Delimitar o objetivo da investigação, as suas questões ou as hipóteses
9 – 22	Fase metodológica	c)	1. O desenho da investigação 2. Investigação quantitativa 4.1. Técnicas de amostragem 4.2. Métodos de recolha de dados quantitativos 4.3. Técnicas de análise de dados 5. Investigação qualitativa 5.1. Métodos de recolha de dados

			5.2. Técnicas de análise de dados
23 - 30	Fase empírica	d)	6. Análise de dados e relação com a teoria: orientações gerais e problemas frequentes 7. Apresentação dos resultados: orientações gerais e problemas frequentes 8. Comunicação dos resultados da investigação 8.1. Introdução à escrita científica e à elaboração de relatórios 8.2. Notas de formatação de trabalhos académicos 8.3. Normas de citação e referência bibliográficas 9. Plágio e ética 10. Práticas de Investigação

Fonte: Elaboração própria

- a) O1. Conhecer o contexto e os objetivos da Unidade Curricular assim como o seu conteúdo programático, referências e sistema de avaliação;
- b) O2. Compreender os métodos fundamentais de investigação científica bem como as limitações de cada um, pontos fortes e fracos e aplicabilidade no mundo real;
O3. Desenvolver um pensamento sistémico, sendo capaz de conceber um plano de investigação completo, desde a identificação das questões de investigação e formulação de hipóteses até à discussão dos resultados e implicações para a teoria e mundo real dos resultados e descobertas;
O4. Realizar uma revisão de literatura tendo em conta a questão de investigação / hipóteses identificadas, o seu tipo e natureza, selecionando, refletindo, discutindo, estruturando e apresentando o resultado do trabalho, fruto da identificação de critérios de inclusão e exclusão de resultados;
- c) O5. Descrever e utilizar abordagens multi-metodologia para problemas complexos recorrendo a métodos quantitativos e qualitativos, dominando a utilização dos diversos instrumentos e técnicas de recolha, tratamento e apresentação de resultados;
- d) O6. Estruturar e comunicar de forma eficaz e rigorosa os resultados científicos a audiências especializadas e não especializadas, incluindo a utilização do estilo APA para redação e referência bibliográfica;
O7. Compreender em que consiste a escrita científica, distinguir os diferentes tipos de relatório científico e sua utilização bem como os principais componentes destes documentos;
O8. Conhecer e aplicar as garantias de confidencialidade, anonimato e consentimento informado no âmbito da investigação;
O9. Integrar no projeto de investigação os procedimentos éticos necessários para assegurar que o mesmo respeita escrupulosamente os direitos e dignidade dos participantes antes, durante e depois da investigação ter lugar.
O10. Preparar um projeto de investigação e um artigo científico respeitando as respetivas estruturas recomendadas.

4. Exemplos de avaliação de UC

1. Teste de Assessoria e Multimédia

Assessoria e Multimédia (Luciana Oliveira)

Dashboard / My courses / ANUAL 1ºS(Luciana Oliveira) / Exame / Exame Época Normal / Edit quiz

Editing quiz: Exame Época Normal

Questions: 22 | This quiz is open

Maximum grade: 20.00 Save

Total of marks: 54.00

Shuffle

Page 1

1. Da Multimédia à Hipermedia COMUNICAÇÃO A DISTANCIA

2. Estabeleça as correspondências entre os elementos/processos do esquema de comunicação digital e a sua função:

1. Tecnologia digital designa-se por 'digital' porque é armazenada em dígitos.

3. Os suportes da comunicação e as tecnologias são determinantes na mensagem: os conteúdos modificam-se em função dos meios que os veiculam.

4. Comunicação multimédia e comunicação multiméios são estamente a mesma coisa.

Page 2

TÍTULO: IMAGEM IMAGEM BITMAP E GRÁFICO VETORIAL

5. OBG - formatos de codificação de imagem Indique qual é o formato de codificação de imagem correspondente a cada uma das características abaixo: 1. Desenvolvido pela Aicus e pela Microsoft na tentativa de criar um padrão para imagem ...

6. vetor Vs bitmap INDIQUE SE AS AFIRMAÇÕES ABAIXO SÃO VERDADEIRAS OU FALSAS: 1. As imagens bitmap são constituídas por linhas e curvas, daí possuírem grande facilidade de manipulação. (P1) 2. Os gráficos podem ser...

7. bitmap e vetor Faça a correspondência correta:

8. modelos de cor 1. O modelo de cor (P1) é um modelo aditivo, orientado à apresentação de cor em (P2) 2. O modelo de cor (P3) é um modelo subtrativo, orientado à apresentação de cor em (P4)

9. técnicas de compressão Genericamente, dizemos que: " A técnica de compressão (P1) é mais orientada para a compressão de gráficos vetoriais ou de fotografias com poucas variações de cores. " A técnica de ...

Page 3

TÍTULO: ÁUDIO AUDIO DIGITAL

10. OBG - formatos de codificação de áudio Indique qual é o formato de codificação de áudio correspondente a cada uma das características abaixo: * Formato de alto débito que possui uma taxa de amostragem de 44,1 KHz e amostras de 16 ...

11. alto e baixo débito No áudio digital: 1. Os formatos de alto débito são destinados a registos musicais de alta-fidelidade. (P1) 2. Os formatos de baixo débito são destinados a áudio digital para a web, aplicações ...

12. canais O número de canais é um dos fatores que afeta a qualidade e o espaço de armazenamento consumido pelo áudio digital. O áudio (P1) contém apenas um único canal. O áudio (P2) contém dois canais e ...

13. taxa de amostragem A taxa de amostragem corresponde ao número de vezes por minuto que se retém uma amostra do áudio analógico.

Page 4

TÍTULO: VIDEO E ANIMAÇÃO VÍDEO DIGITAL E ANIMAÇÃO

14. OBG - codecs Existem várias técnicas de compressão/descompressão de vídeo digital, que normalmente se designam por codecs. Estes podem ser classificados em duas dimensões: * Compressão (P1) (lossless) ou ...

15. OBG - formatos de vídeo digital Indique qual é o formato/norma de vídeo digital de baixo débito correspondente a cada uma das características abaixo: * É uma norma muito utilizada em câmara de vídeo digital; (P1) * Norma de ...

16. OBG - animação Na animação, o vídeo digital é obtido a partir do rendering da compilação de frames animadas.

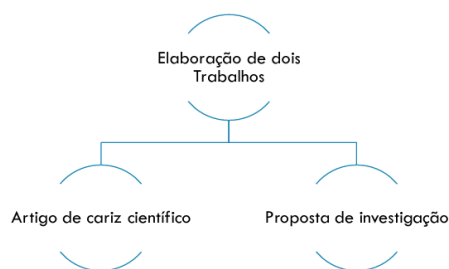
17. vídeo digital O vídeo digital pode ser obtido de duas formas: * Por (P1), isto é, por meio de operações de rendering de animação; * Através da (P2) de um sinal de vídeo analógico.

18. aspect ratio O aspect ratio é a característica do vídeo que determina a razão, ou quociente, entre a largura e altura das imagens de vídeo.

Fonte: Moodle da UC

2. Elaboração de artigo em Metodologias de Investigação

DESCRIÇÃO DO MÉTODO DE AVALIAÇÃO



Fonte: Moodle da UC

A avaliação da UC de Metodologias de Investigação faz-se através da elaboração de dois trabalhos: um individual e o outro em grupo.

O trabalho individual consiste na elaboração da proposta de investigação e que servirá de base à elaboração da dissertação. De acordo com os temas escolhidos, os alunos são encaminhados para os potenciais orientadores e já começam a trabalhar com eles.

O trabalho em grupo consiste na elaboração de um artigo que resulta de uma pesquisa. Este trabalho permite que os alunos entrem em contacto com o processo de investigação e passem por todas as etapas, desde a formulação do problema / questões de investigação, revisão da literatura, trabalho de campo, análise e discussão de resultados, redação do artigo e sua apresentação oral e defesa.

Quer o trabalho individual, quer o trabalho em grupo têm entregas intermédias para que possam receber informação de retorno.

5. Lista de Oradores e temas dos Seminários Temáticos em Assessoria de Administração

Ano letivo 20-21

Domínios	Temas a abordar	Orador
Gestão de Equipas Multinacionais	Gestão remota de equipas multinacionais, multiculturais e multifuncionais na IKEA	João Neto IKEA
Assessoria na Gestão de Comunidades -Community and Operations Manager	Gestão de comunidades de co-working multinacionais, multifuncionais e a organização de eventos	Daniela Monteiro – <i>Community Manager</i> no PORTO I/O
Gestão de Pessoas	Gestão de pessoas e felicidade no trabalho: MundoVUCA, pessoas VICA	Márcia Coelho Porto Business School
Gestão de Projetos	Gestão de Projetos – estratégia e modelos de implementação prática na LIPOR	Telmo Machado Grupo de Investigação e Divulgação Científica da LIPOR
Internacionalização	O futuro do Trabalho: digitalização e automatização de funções	Rui Coutinho – Diretor Executivo e de Inovação da Porto Business School
Papel do Assessor de Imprensa	Tarefas e funções da Assessoria de Imprensa numa IES pública	Susana Pinto – Responsável pelo Gab. de Com. e RP do Iscap
Marketing de Conteúdo e Social Media	A presença digital: Fundamentos principais de socialmedia e construção de uma estratégia para as diferentes redes sociais	Tiago de Almeida Nogueira – <i>Free Lance Digital Strategist</i> ; Co-Coordenador do Programa Executivo em Marketing Digital @ UMinho Invited Lecturer MBA @ ISAG

Ano letivo 21-22

Domínios	Temas a abordar	Orador
Papel do Assessor de Imprensa	Tarefas e funções da Assessoria de Imprensa numa IES pública	Susana Pinto
Gestão de Equipas Multinacionais/Experiência Multicultural	Gestão remota de equipas multinacionais, multiculturais e desafios de adaptação ao trabalho e cultura estrangeira	João Neto Nobia/Suécia
Assessoria de Administração	Assessoria de Administração numa PME Líder	Cidália Nogueira Secretária de Administração Auto Ribeiro
Gestão de Pessoas	Gestão de pessoas e felicidade no trabalho: Mundo VUCA/BANI pessoas VICA	Márcia Coelho Porto Business School
Digitalização – o futuro do trabalho	The Sustainability Case for Innovation	Rui Coutinho Head of Innovation - Nova School of Business & Economics
Gestão de Projetos de Inovação	Gestão da Inovação – estratégia e modelos de implementação prática na LIPOR	Soraia Taipa Head of innovation Lipor Enabling Innovation in Waste Management

Assessoria na construção e Gestão de Comunidades multifuncionais e multiculturais	O perfil de um <i>Community Builder/Manager</i>	Daniela Monteiro Daniela Monteiro Community Manager; Internal Communication; • Community Building Enthusiast; Content
Marketing de Conteúdo e Social Media	Social Media 101 - Cria uma estratégia de marketing digital do 0	Tiago de Almeida Nogueira Head of Growth and Ecommerce @ Loja da Farmácia Co- Coordenador do Programa Executivo em Marketing Digital @ UMinho Invited Lecturer MBA @ ISAG
Sustentabilidade nas Empresas	“Planeta MCoutinho - O caminho para a sustentabilidade”	Raquel Pinheiro- Responsável pela Gestão Ambiental do Grupo MCoutinho
Comunidades Corporativas	“Os desafios de um <i>Community Engagement Leader</i> ” - O que faz? Como faz?	Virgínia Andrade- <i>Community Engagement Leader</i> / Grupo Ingka Centers em Portugal

6. Temas das dissertações dos dois últimos anos letivos

Apresenta-se, de seguida exemplos de temas das dissertações apresentadas e defendidas nos dois últimos anos, no âmbito do Mestrado em Assessoria de Administração:

- Usos e gratificações no contexto digital: um estudo de caso com famílias militares brasileiras residentes na vila militar do exército na cidade de Porto Velho – Rondônia.
- Organizações aprendentes, satisfação com a liderança e flexibilidade cognitiva: um estudo comparativo no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul.
- Cultura organizacional, gestão do conhecimento, satisfação e desempenho no trabalho: um estudo empírico com técnicos administrativos no setor educacional público do Brasil.
- Manual de gestão e fiscalização de contratos para o Instituto Federal de Educação, ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul – uma proposta de manual e etapas para elaboração.
- Socialização, acolhimento e integração de novos servidores: estudo de caso no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul.
- Criação de um *dashboard* para monitorização dos *key performance indicators* do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – campus Porto Velho Calama.
- A competitividade das exportações brasileiras de celulose: 2007 a 2018.
- Acompanhamento institucional dos egressos dos cursos Técnicos Integrados do Ensino Médio do IFRO Campus Ji-Paraná (2013 a 2018): da formação à empregabilidade.
- Avaliação de desempenho: um estudo de caso sobre os Restos a Pagar Não Processados no Instituto Federal de Rondônia – IFRO.
- Indicações geográficas: análise do regime nacional e internacional.
- A percepção dos agentes do IFMS envolvidos na etapa de qualificação económico-financeira da licitação e as possíveis causas de descontinuidade dos contratos.
- Sobre qualificação académica, intenções de saída, envolvimento, satisfação e desempenho no trabalho – um estudo empírico com servidores Técnico-Administrativos do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS), Brasil.
- Percepções dos estudantes de graduação sobre o marketing educacional: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – Campus Cuiabá.
- A gestão do conhecimento nas organizações públicas brasileiras – diagnóstico em uma instituição federal de ensino.
- Análise dos impactos do programa de capacitação e qualificação dos servidores do IFRO na motivação e desempenho profissional.
- O secretariado administrativo / executivo virtual em Portugal – desafios.
- Capacitação: um estudo de caso sobre a eficácia dos treinamentos na Reitoria do Instituto Federal de Rondônia.
- O novo paradigma da gestão pública no Brasil: o processo de implantação da governança pública e o desempenho dos servidores que estão nos cargos de gestão dos campi do Instituto Federal de Rondônia.
- Formação em segurança e saúde no trabalho: didática para enfrentar as dificuldades culturais de aprendizagem.
- Impacto da rotatividade de servidores docentes no aproveitamento académico e no funcionamento escolar: o caso do IFRO – Campus Guajará-Mirim.
- Satisfação laboral, *engagement* e *burnout*: um estudo de caso com os servidores do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul.
- Consequências da imagem institucional do IFRO: um estudo empírico com professores.
- Ações afirmativas e evasão escolar: o intermulticulturalismo como proposta pedagógica em uma instituição federal de educação brasileira.
- Qualidade de vida dos docentes: um estudo de caso no Instituto Federal de Rondônia -Campus de Vilhena.
- Gestão do risco no setor público: estudo de caso: Instituto Federal de Mato Grosso do Sul e seu enquadramento nas políticas da controladoria-geral da união e do Ministério da Educação.
- Qualidade de vida, produtividade e satisfação durante o trabalho remoto: estudo com os servidores do IFRO – Campus Ji-Paraná durante a pandemia do covid-19.
- Impactos na implementação do teletrabalho: estudo de caso do Instituto Federal do Mato Grosso do Sul.
- A competitividade das exportações brasileiras e produtos manufaturados de alta / média tecnologia: uma análise para o período de 2008 a 2019.

- Internacionalização de empresas brasileiras: motivos, métodos, diferenciais.
- O programa EJA-EPT (PROEJA): permanência e casos de sucesso.
- A avaliação do desempenho docente nas perspectivas dos professores do Instituto Federal de Rondônia – Campus Vilhena.
- A influência da Indústria 4.0 no processo de internacionalização de PME de Portugal.
- Competências transversais: um estudo com os estagiários do PEJENE nos anos 2015 e 2016.
- Influências da organização informal no comportamento organizacional de uma instituição pública – o caso do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul.
- Análise da educação remota emergencial durante a pandemia do covid-19: o caso do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul.
- Uma integração do modelo de aceitação da tecnologia e do modelo de sucesso de sistemas de informação na análise da satisfação e continuidade de uso do Moodle.
- Ciência Aberta: a percepção dos docentes do IFMS frente aos novos desafios da ciência aberta.

7. Exemplo de Proposta de Investigação, versão final (trabalho realizado por um estudante)



Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

UC: Metodologias de investigação

Proposta de investigação - Versão

final

A maturidade digital das PME da região norte de Portugal: avaliação, desafios e oportunidades

The digital maturity of SMEs in northern region of Portugal: assessment, challenges and opportunities

Docente da Unidade Curricular: Professora Doutora Anabela Mesquita

Docente Orientadora: Professora Doutora Luciana Oliveira

janeiro, 2022

Resumo

A quarta revolução industrial é um tema que tem vindo a ganhar relevância nos mais variados setores, nomeadamente no contexto da inevitável transformação digital em que vivemos, e que caracteriza a 4ª Revolução Industrial. A Indústria 4.0 engloba algumas tecnologias para automação e troca de dados e utiliza conceitos de Sistemas ciber-físicos, *Internet of Things* e Computação em Nuvem. A investigação retratada nesta proposta centra-se no estudo da maturidade digital nas empresas portuguesas para lidar com a atual transformação digital, associada à quarta revolução industrial. Para o efeito, apresentamos uma proposta de investigação orientada a avaliar o grau de maturidade das pequenas e médias empresas do ranking PME Líder 2020, da região norte Portugal, fazendo um também levantamento das tecnologias atualmente incorporadas e dos desafios e oportunidades que as empresas reconhecem nos seus processos de digitalização. Propomos uma metodologia mista, de tipologia embutida, com recurso a inquérito por questionário autoadministrado.

Conceitos-chave: maturidade digital; transformação digital; 4ª revolução industrial; indústria 4.0

Abstract

The fourth industrial revolution is a theme that has gained relevance in the most varied sectors, particularly in the context of the inevitable digital transformation in which we live, and which characterizes the 4th Industrial Revolution. Industry 4.0 encompasses some technologies for data automation and exchange and uses concepts of cyber-physical systems, Internet of Things, and Cloud Computing. The research portrayed in this proposal focuses on the study of digital maturity in Portuguese companies to deal with the current digital transformation, associated with the fourth industrial revolution. For this, we present a research proposal aimed at evaluating the degree of maturity of small and medium-sized companies in the SME 2020 ranking, from the northern Portugal region, also surveying the technologies currently incorporated and the challenges and opportunities that companies recognize in their digitization processes. We propose a mixed methodology, of built-in typology, using a survey by a self-administered questionnaire.

Keywords: digital maturity; digital transformation; 4th industrial revolution; industry 4.0

Introdução

Vivemos, atualmente, a 4ª Revolução Industrial e, não diferente das três revoluções industriais anteriores, apoia-se nas novas tecnologias e na inovação tendo um grande impacto nas empresas e na humanidade (Pereira, 2021).

O simples facto de avaliar a maturidade digital de uma empresa ou levar a cabo uma transformação digital para que esta possa enfrentar a era da Indústria 4.0 pode parecer uma missão árdua. Contudo, a evolução das tecnologias de informação e a sua implementação em processos de produção provocam uma transformação ao nível da indústria tradicional, o que leva o desenvolvimento organizacional a um nível mais elevado.

Pereira (2021) realizou um estudo intitulado de “A Transformação Digital nas PME Portuguesas: Análise das Empresas da Região Centro” com o objetivo de investigar, através de dados obtidos por meio de um inquérito, se as PME sabem o que é transformação digital. Trata-se efetivamente de um estudo essencialmente dirigido a avaliar a consciencialização para a existência deste fenómeno, e não uma avaliação de maturidade ou predisposição. Além de não termos encontrado um estudo que reflita a realidade da zona norte de Portugal, não encontramos estudos de avaliação do nível de maturidade digital das Pequenas e Médias Empresas (PME) desta zona geográfica, sendo essa uma das motivações para levar a cabo esta investigação.

Sendo assim, com este estudo pretende-se estudar a importância da maturidade digital para que as empresas consigam enfrentar o avanço da 4.ª Revolução Industrial e perceberse essa maturidade é um fator decisivo para a evolução e inovação das empresas. De forma a nortear a presente pesquisa foi estabelecida uma questão inicial: *Qual a maturidade digital das PME Líder da região norte de Portugal e quais os desafios e oportunidades que estas reconhecem nos seus processos de digitalização, para responder aos desafios da 4ª Revolução Industrial?*

Nesta proposta apresentamos uma breve revisão bibliográfica dos conceitos fundamentais do tema. Seguidamente, reintroduzimos a questão de investigação e os objetivos específicos do estudo, bem como a metodologia, desenho da investigação e procedimentos necessários ao desenvolvimento do trabalho empírico.

Revisão de Literatura

Indústria 4.0

A transformação digital está associada à 4ª Revolução Industrial. Esta revolução caracteriza-se por ser uma revolução baseada na informação, associada à melhoria da eficiência e produtividade dos processos.

Contudo, a transformação digital não está somente associada à tecnologia, sendo também uma ferramenta que permite aumentar a competitividade de uma empresa com melhor utilização da tecnologia (Pereira, 2021).

De acordo com o autor Schwab (2016 citado por Cardoso, 2021) a 4ª Revolução Industrial baseia-se na revolução digital, sendo que esta última se caracteriza por ser baseada na informação e orientada para serviços, através da internet móvel, e de sensores menores, mas com mais potência que se estão a tornar mais acessíveis na inteligência artificial e aprendizagem automática.

Na ótica de Rajnai & Kocsis (2018), a Indústria 4.0 é promovida por 3 fatores: em primeiro lugar pela digitalização e integração de cadeias de valor verticais e horizontais, posteriormente pela digitalização de ofertas de produtos e serviços e, por último através de modelos de negócios digitais e acessibilidade dos clientes.

Tecnologias da Indústria 4.0

As tecnologias digitais estão a moldar o futuro da indústria transformadora, expandindo o caminho para o que é conhecido como a 4ª Revolução Industrial. A Indústria 4.0 concentra-se fortemente nas tecnologias digitais, tais como interconectividade, automação, aprendizagem de máquinas, e dados em tempo real. As principais tecnologias associadas à Indústria 4.0 são, assim:

- **Internet of things (IoT)**- Este conceito representa a possibilidade de um equipamento ligado à Internet poder estar conectado a outro. A implementação da IoT no ramo industrial (*Industrial Internet of Things – (IIoT)*), é possível criar uma ligação em rede entre os dispositivos para que possam interagir e comunicar entre si enquanto estão ligados a um mesmo centro de controlo. A IIoT incorpora a aprendizagem de máquinas e grandes tecnologias de dados para aproveitar os dados dos sensores, comunicação máquina-a-máquina e tecnologias de automação para melhorar os processos de fabrico e industriais.
- **Cloud (nuvem)**- As informações estão numa nuvem-compartilhada. A atual tecnologia da *cloud* vai além do armazenamento e da escalabilidade e facilita uma troca de dados em tempo real, criando e promovendo um ambiente de colaboração e integração digital.
- **Big Data Analytics** – ajuda as organizações a aproveitar os seus dados de forma a identificar novas oportunidades e adquirir novos conhecimentos com o objetivo de ajudar a empresa a tomar as melhores decisões.
- **Autonomous Robots** – são máquinas inteligentes e colaborativas que estabelecem uma ligação entre “ilhas de automação”. Executam comportamentos ou tarefas com elevado grau de autonomia.
- **Simulação** – Esta tecnologia tem como principal função ajudar os operadores a testar e otimizar as configurações das máquinas para o próximo produto em linha no mundo virtual antes da mudança física, reduzindo assim os tempos de configuração das máquinas e aumentando a qualidade.

- **Integração de sistemas verticais e integrais** - A integração facilitará o estabelecimento e a manutenção de redes que criam e acrescentam valor. A integração horizontal seria representada pela relação entre os parceiros comerciais e os clientes ou a integração de novos modelos de negócio em todos os países, fazendo com que haja uma rede global.
- **Cibersegurança**- A vulnerabilidade dos sistemas industriais provocada pela digitalização tem aumentado a procura de uma maior segurança. As estratégias de cibersegurança devem ser vigilantes e resilientes, bem como totalmente integradas na estratégia organizacional.
- **Realidade aumentada** - A realidade aumentada é uma das tecnologias chave na indústria 4.0 quando se fala de fabrico inteligente. Os sistemas baseados na realidade aumentada suportam vários serviços, tais como a seleção de peças num armazém e o envio de instruções de reparação através de dispositivos móveis
- **Fabrico de aditivos** - A tecnologia de fabrico de aditivos oferece a capacidade de produzir produtos personalizados com custos de desenvolvimento mais baixos, prazos de entrega mais curtos, menos energia consumida durante o fabrico e menos desperdício de material. Pode ser utilizada para fabricar peças complexas e permite aos fabricantes reduzir o inventário, fabricar produtos a pedido, criar ambientes de fabrico localizados mais pequenos ao mesmo tempo que reduz as ineficiências de custo e tempo.

Maturidade digital

De acordo com o modelo de Forrester abordado por VanBoskirk & Gill (2016), a medição da maturidade digital tem em conta quatro dimensões: a cultura organizacional, a estrutura organizacional, a tecnologia aplicada e as perceções em geral numa vertente mais voltada para questões estratégicas

A cultura organizacional diz respeito à abordagem de uma empresa à inovação impulsionada digitalmente, e como capacita os colaboradores com a tecnologia digital. A estrutura organizacional avalia a forma como uma empresa está alinhada para apoiar a estratégia digital, governação e execução. A dimensão tecnológica determina o uso e a adoção de tecnologia emergente por uma empresa. As perceções dizem respeito à forma como uma empresa usa dados de clientes e negócios para medir o sucesso e comunicar a estratégia.

Ao alinhar corretamente estas quatro dimensões, a caracterização da estratégia para a transformação digital será bem-sucedida. Tendo em conta as quatro dimensões suprarreferidas, a maturidade digital de uma empresa pode definir-se como o conjunto de esforços originários de transformação digital que provocam alterações quer no que diz respeito ao portfólio de produtos quer nas suas operações. (Chanias & Hens, 2016, citados por Yamashiro & Mantovani, 2021)

Em suma, por “maturidade digital” entende-se o nível de desenvolvimento da empresa no que respeita à capacidade de retirar vantagens das competências e tecnologias digitais.

Desafios da digitalização para as PME

O uso da tecnologia nos ramos industriais abarcou consigo mudanças radicais no que diz respeito ao desempenho das PME, podendo estas apresentar-se tanto como benefícios ou barreiras.

De acordo com North e Varvakis (2016, citado por Godinho, 2020) a digitalização apresenta benefícios para os gestores de PME, dado que estes estão a utilizar os mais diversos avanços tecnológicos para não só melhorar as suas tecnologias mais tradicionais, como também melhorar o seu relacionamento com os clientes. Toepl (2018, citado por Godinho, 2020) indica que o uso dos instrumentos digitais permitiu a transformação das empresas para mais organizadas, na medida em que facilitou a coordenação entre os gestores e os seus funcionários.

Por outro lado, no que concerne aos obstáculos da digitalização, autores como Cascio e Montealegre (2016, citado por Godinho, 2020) indicam que a forte dependência nas novas tecnologias pode causar problemas de comunicação, desde a distribuição de informação não ocorrer de forma uniforme, até à compreensão da mesma por parte de quem a recebe. A digitalização apresenta barreiras como: a identificação dos parceiros certos para o seu negócio, domínio dos regulamentos e das leis do local onde se estabelecem, identificação de recursos humanos qualificados e, finalmente, o conhecimento das características e da cultura do mercado local onde se inserem.

Na ótica de Richter, Kraus, Brem, Durst, & Giselbrecht (2017, citado por Godinho, 2020) apesar dos custos de criação serem elevados, estes compensam a longo prazo, já que os custos de reprodução de conteúdos são mais baixos e que o conteúdo digital tem uma durabilidade bastante superior aos bens materiais.

Corroborando com Akther (2017, citado por Godinho, 2020) o desenvolvimento digital permitiu a competição com empresas já consolidadas, através de uma diferenciação apresentada por diversas ferramentas das tecnologias da internet que se apresentam como essenciais, verificando-se aqui que a adoção de sistemas informatizados constitui um benefício, já que permite uma redução dos custos de comércio.

Ainda no que diz respeito aos benefícios, Turban e King (2004, citado por Godinho, 2020), referem que a digitalização abarca uma maior visibilidade dos produtos; uma maior possibilidade de atingir clientes, tanto nacionais como internacionais; redução de custos no processo de compra e uma maior interação com os clientes.

Ainda no decorrer deste assunto, Goerzig & Bauernhansl (2018, citado por Godinho, 2020) reiteram que as PME não são capazes de suportar, sozinhas, todas as atividades necessárias para serem bem-sucedidas no que diz respeito à inovação, contudo, também não são capazes de pedir ajuda externa, dado que essa abarca consigo valores, normalmente, bastante caros para uma PME.

Metodologia

Questão de Investigação

Qual a maturidade digital das PME Líder da região norte de Portugal e quais os desafios e oportunidades que estas reconhecem nos seus processos de digitalização, para responder aos desafios da 4ª Revolução Industrial?

Objetivos de Investigação

Objetivo global

Avaliar o nível de maturidade digital das empresas PME Líder da região norte de Portugal para lidarem com a transformação digital associada à quarta revolução industrial, e identificar quais os riscos/desafios, oportunidades e ameaças encontrados nesse processo, relacionando-o com o seu nível de maturidade.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar o nível de maturidade das PME (zona Norte Portugal), para as dimensões Cultura, Organização, Tecnologia e Visão
2. Avaliar o grau de digitalização (incorporação de tecnologia 4.0) nas PME
3. Identificar quais os riscos e ameaças mais críticos à digitalização nas empresas
4. Identificar quais as maiores oportunidades e benefícios que as empresas reconhecem na digitalização

Estratégia e desenho da investigação

A estratégia de investigação adotada é de natureza quantitativa, baseada num inquérito por questionário autoadministrado, método que permite compreender e interpretar particularidades de comportamento de grupos sociais (Prodanov & de Freitas, 2013). Esta orientação baseia-se em quantificar e analisar os dados recolhidos e providencia um meio consistente para medir diferenças (Bryman, 2016), permitindo analisar e interpretar o nível de maturidade digital das empresas portuguesas.

A estratégia de investigação adotada é de natureza mista, de tipologia embutida, baseada num inquérito por questionário autoadministrado, com perguntas fechadas e abertas, método que permite compreender e interpretar particularidades de comportamento de grupos sociais (Prodanov & de Freitas, 2013).

De acordo com Bryman (2016), esta tipologia de investigação mista aplica-se quando há necessidade de ampliar o conhecimento quantitativo adquirido ou quando este, por si só, é insuficiente para compreender

o fenómeno de interesse. Assim, segue-se uma orientação geral quantitativa, orientada a quantificar e analisar os dados recolhidos e medir diferenças de forma consistente, permitindo analisar e interpretar o nível de maturidade digital das empresas portuguesas.

As perguntas abertas, orientadas a compreender quais são os desafios críticos que lançam constrangimentos à digitalização, e quais as condições ou forças internas que a alavancam/fomentam, permitem aprofundar o estudo do estado de maturidade, reportando os seus desafios e oportunidades. Esta componente do questionário é sujeita a análise temática de conteúdo suportada por computador.

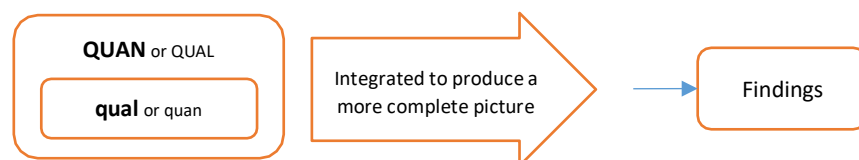


Figura 1: Investigação mista de tipologia embutida (Bryman, 2016)

A investigação cobrirá assim, as seguintes 4 dimensões de análise:

1. Avaliação do grau de maturidade da empresa
2. Grau de incorporação de tecnologia da indústria 4.0
3. Riscos e ameaças à digitalização do negócio
4. Benefícios e oportunidades da digitalização para o negócio

Instrumento, dados e procedimentos

O recurso a um inquérito por questionário é uma forma de obtenção de dados utilizado em estudos quantitativos que, dada a sua natureza, preocupam-se em medir (Bryman, 2016).

O questionário que será composto pelas 4 dimensões de análise enunciadas acima. Para a primeira dimensão, nos objetivos. Para a primeira dimensão, recorreremos ao Forrester(2016), composto por 4 fatores (Cultura, Organização, Tecnologia e Visão) medido numa escala de 0 (discordo totalmente) a 3 (concordo totalmente) (Figura 2)

"How much do you agree with each of the following statements?"

0 = Completely disagree 2 = Somewhat agree
1 = Somewhat disagree 3 = Completely agree

Culture

<input type="checkbox"/>	We believe that our competitive strategy depends on digital
<input type="checkbox"/>	Our board and our C-level executives back our digital strategy
<input type="checkbox"/>	We have the right leaders to execute on our digital strategy day-to-day
<input type="checkbox"/>	We invest in targeted digital education and training at all levels of our organization
<input type="checkbox"/>	We clearly communicate our digital vision both internally and externally
<input type="checkbox"/>	We take measured risks in order to enable innovation
<input type="checkbox"/>	We prioritize overall customer experience over the performance of any individual channel

Organization

<input type="checkbox"/>	Our organization structure prioritizes customer journeys over functional silos
<input type="checkbox"/>	We dedicate appropriate resources to digital strategy, governance, and execution
<input type="checkbox"/>	The staff supporting our critical digital functions are best in class
<input type="checkbox"/>	We have digital skills embedded throughout our organization
<input type="checkbox"/>	Our organization model encourages cross-functional collaboration
<input type="checkbox"/>	We have defined and repeatable processes for managing digital programs
<input type="checkbox"/>	Our vendor partners deliver value that enhances our digital competencies

Technology

<input type="checkbox"/>	Our technology budget is fluid to allow for shifting priorities
<input type="checkbox"/>	Our marketing and technology resources work together to co-create our digital technology road map
<input type="checkbox"/>	We have a flexible, iterative, and collaborative approach to technology development
<input type="checkbox"/>	We leverage modern architectures (APIs, cloud, etc.) to promote speed and flexibility
<input type="checkbox"/>	We measure our technology teams by business outcomes not just system up-time
<input type="checkbox"/>	We use customer experience assets, like personas and journey maps, to steer our technology design
<input type="checkbox"/>	We use digital tools to promote employee innovation, collaboration, and mobility

Insights

<input type="checkbox"/>	We have clear and quantifiable goals for measuring the success of our digital strategy
<input type="checkbox"/>	Every employee understands how her performances ties to corporate digital goals
<input type="checkbox"/>	We use customer-centric metrics like Net Promoter Score or lifetime value to measure success
<input type="checkbox"/>	We measure how channels work together to accomplish a desired outcome
<input type="checkbox"/>	Customer insight actively steers our digital strategy
<input type="checkbox"/>	Customer insights inform digital design and development
<input type="checkbox"/>	We feed lessons learned from digital programs back into our strategy

Figura 2: Dimensões de análise e variáveis do Modelo de Maturidade Digital de Forrester (2016)

A segunda dimensão de análise, grau de incorporação de tecnologia da indústria 4.0, é composta por uma listagem das tecnologias da Indústria 4.0, acompanhadas de duas escalas Likert de 5 pontos, que permitam medir o seu grau de aplicabilidade ao negócio (Totalmente não aplicável – Totalmente aplicável) e a sua incorporação (Sem incorporação planeada – Totalmente incorporada).

A terceira e quarta dimensões de análise, que constituem a componente qualitativa da investigação, consistem em duas questões abertas dirigidas a inquirir sobre quais os riscos e ameaças que a empresa associa ao processo de digitalização, bem como quais os benefícios e oportunidades que lhe reconhece.

Os dados quantitativos serão analisados com recurso a estatística descritiva e inferencial, tratados de forma agregada e comparativa, por setor de atividade e concelho, no SPSS

v.2.6. As respostas abertas serão sujeitas a análise temática de conteúdo, de forma a que sejam sistematizados os riscos, ameaças, benefícios e oportunidades, através de tabelas de frequência temática. Acesso aos participantes

Participantes e acesso

O ranking PME Líder é composto por PME que demonstrem “prosseguir estratégias de crescimento e de reforço da sua base competitiva e possuir elevados níveis de desempenho e de solidez financeira”. Na edição PME Líder 2020 foram reconhecidas 9955 empresas com elevados padrões competitivos, 3383 das quais sediadas no norte de Portugal. Atendendo aos nossos objetivos de investigação, acreditamos que a avaliação da maturidade deste conjunto de empresas é relevante, uma vez que, no conteúdo atual, poderá considerar-se como fator essencial para o seu crescimento e desempenho. Consideramos que as empresas deste grupo

poderão possuir também um grau mínimo de consciencialização relativamente transformação digital, podendo, por isso, oferecer contributos quanto aos eventuais riscos, ameaças, benefícios e oportunidades, que lhe atribuem.

Recorrendo às listagens de empresas disponibilizadas pelo IAPMEI, estas serão contactadas por email, sendo solicitada a sua colaboração na investigação, através do preenchimento do questionário eletrónico.

Índice preliminar da dissertação

Introdução

Enquadramento teórico

4ª Revolução Industrial e Indústria 4.0

Maturidade digital

Conceito

Os componentes da maturidade digital

Indicadores de maturidade digital

Formas de avaliar a maturidade digital das empresas

Processos e estratégias de transformação digital nas PME Resumo de conceitos

Trabalho Relacionado

Metodologia

Questão de Investigação

Objetivos de Investigação

Objetivo Global

Objetivos Específicos

Estratégia e desenho da investigação

Modelo de análise

Instrumento, dados e procedimentos Inquérito por questionário Amostra e acesso aos participantes

Apresentação e discussão de resultados

Considerações finais

Conclusão

Contribuições e impactos esperados

Limitações

Recomendações para trabalhos futuros

Referências bibliográficas

Apêndices

Relevância do trabalho

Como já referido na parte introdutória da presente proposta, o conhecimento de um estudo realizado na região norte de Portugal que avalie o nível de maturidade digital das PME é desconhecido. Por isso, a investigação referida neste trabalho torna-se de extrema importância para a evolução das PME em Portugal como para futuras empresas.

Além disso torna-se expressamente relevante acompanhar as evoluções digitais globais e, para isso, a maturidade digital é uma ferramenta fulcral na presente Revolução.

	Cronograma Dissertação							
Ano	2022		2023					
Meses	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Tarefas								
Elaborar o desenho de investigação								
Elaborar a estrutura preliminar da dissertação								
Revisão da literatura 1 – indústria 4.0								
Revisão da literatura 2 – maturidade digital								
Revisão da literatura 3 – estratégias de digitalização								
Metodologia								
Elaboração do questionário								
Divulgação do questionário								
Recolha dos dados								
Análise dos dados								
Considerações finais								
Revisão								
Entrega								
Apresentação								

Referências

- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford university press. https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=N2zQCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Social+research+methods+bryman&ots=dpMtEWJ6ri&sig=1hwzT8Tcz8A_4gDybDsWvZnOhI0&redir_esc=y#v=onepage&q=Social%20research%20methods%20bryman&f=false
- Cardoso, A. R. M. (2021) *A influência da Indústria 4.0 no processo de Internacionalização de PME em Portugal*. [Master's thesis, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. Repositório Institucional do P. Porto. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/6>
- Cordeiro, G. A., Ordonez, R. E. C., Ferro, R., Nicolela, P. B., & Stella, B. C. (2017). Etapas para implantação da Indústria 4.0: uma visão sob aspectos estratégicos e operacionais. *XXXVII Encontro Nacional De Engenharia De Produção*.
- Gill, M., & VanBoskirk, S. (2016). *The digital maturity model 4.0. Benchmarks: digital transformation playbook*.
- Godinho, L. C. M. T. (2020) *Empreendedorismo Digital e o seu Contributo na Gestão de PME: Vantagens e Barreiras*. [Master's thesis, Universidade da Beira Interior]. Repositório Digital da Universidade da Beira Interior. <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/10927>
- Pereira, A. (2021). *A Transformação Digital nas PME Portuguesas: Análise das Empresas da Região Centro* (Doctoral dissertation).
- Prodanov, C. C., & de Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição*. Editora Feevale.
- Rajnai, Z., & Kocsis, I. (2018). Assessing industry 4.0 readiness of enterprises. 2018 IEEE 16th World Symposium on Applied Machine Intelligence and Informatics (SAMI), 000225-000230.
- Yamashiro, C. S., & Mantovani, D. (2021). *Transformação Digital: maturidade digital das empresas no Brasil*.
- Sreekanth, S. (2019). *Top 9 Technology Trends Driving Industry 4.0*. <https://medium.com/@shalinisreekanth/industry-4-0-the-top-9-technology-trends-28c1b3cf1a9a>
- IAPMEI. (2021). *PME Líder e PME Excelência*. <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider/PME-Lider/Regulamento-PME-Lider.aspx>