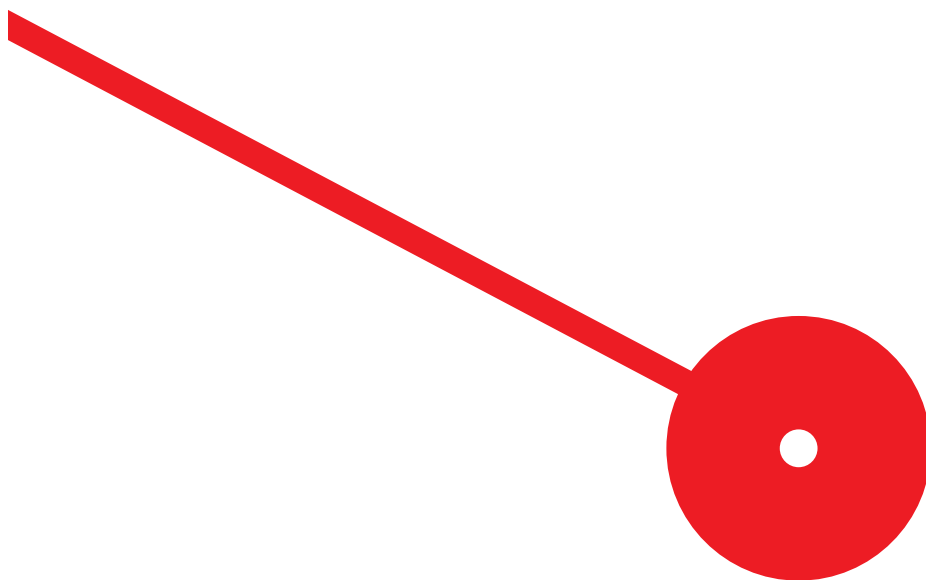




Estágio na Porto Business School - Operações Académicas

Daniela Sofia Lopes Simões Ramos

07/2024

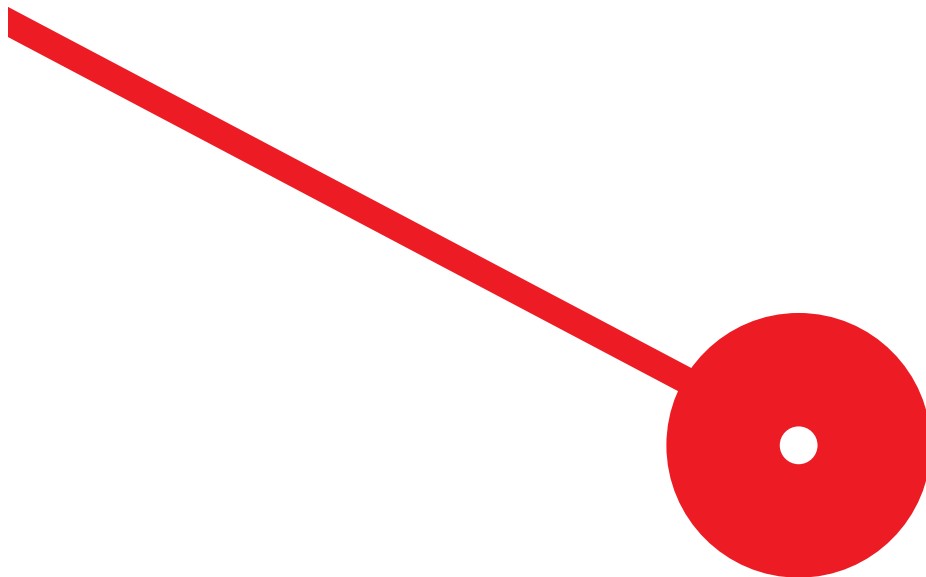




Estágio na Porto Business School - Operações Académicas

Daniela Sofia Lopes Simões Ramos

**Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de
Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de
Mestre em Assessoria de Administração, sob orientação da
Professora Anabela Mesquita.**



Agradecimentos

Quero agradecer em primeiro lugar à minha mãe por todo o apoio e dedicação para que conseguisse tirar o mestrado e por me mostrar que não se deve desistir do que queremos por mais difícil que seja. Sem ela, nada disto seria possível.

Em seguida, quero agradecer à professora Anabela Mesquita pela orientação, por me ter dado suporte na realização deste relatório e por me ter encorajado a realizar um relatório do qual me possa orgulhar.

Tenho a agradecer às pessoas do estágio com as quais criei uma amizade e que me apoiaram durante o meu estágio, fazendo-me sentir em casa, nomeadamente a equipa dos *MBA's* mencionada posteriormente. Agradeço também à Sandra Caramalho, responsável das operações, por me ter acolhido na equipa dela e por ter acompanhado o meu percurso na Porto Business School.

Por fim, queria agradecer aos meus amigos e ao meu namorado por todo o suporte e apoio; sem eles, não seria possível chegar até aqui.

Citação

“A persistência é o caminho do êxito” (Charles Chaplin)

Resumo:

Objetivo – O objetivo deste estágio foi prestar apoio nas diversas operações académicas, pós-graduações, *MBAs*, *Open Programmes* e *Custom*, de *BackOffice*, incluindo a ajuda na atualização de bases de dados, realizações de documentos, controlo e realização da qualidade, inserção de informações no *PMS*, entre outras funções associadas às operações.

Ações- A metodologia passou pela concretização das tarefas que estavam previstas realizar durante o estágio, nomeadamente, apoiar a preparação, execução e acompanhamento dos programas de formação; elaborar trabalhos diversos com recurso às ferramentas do Microsoft Office; apoiar na organização do arquivo; atualizar os portais de suporte à atividade onde estão as informações sobre os programas e acompanhar docentes e alunos aquando dos programas de formação, reportando todas as questões que merecessem atenção. Estas tarefas mencionadas anteriormente foram acompanhadas pela responsável de operações através de reuniões e troca de mensagens, para que se pudesse chegar ao objetivo pretendido.

Resultados – Os principais resultados foi a utilização de ferramentas e plataformas já existentes para dar apoio às mais diversas tarefas das operações, a implementação de técnicas de apoio e organização para que as pessoas que se encontram nas operações se pudessem concentrar noutras tarefas e posteriormente realizarem outras de forma mais fácil.

Conclusão – Como contribuições, considero que o apoio que prestei facilitou o trabalho das operações, tanto em termos de *timings* como em organização de tarefas, possibilitando assim que as colegas das operações pudessem prestar atenção noutras tarefas.

Palavras-chave – operações académicas, *programme manager*, diretor de programa, *MBA's*, *qualtrics*, gestão de operações

Abstract:

Objective - The objective of this internship was to provide support in the various academic, postgraduate, MBA, Open Programmes and Custom, BackOffice operations, including helping to update databases, produce documents, control and carry out quality assurance, enter information into the PMS, among other functions associated with the operations.

Actions - The methodology involved carrying out the tasks that were planned during the internship, namely: supporting the preparation, execution and monitoring of training programmes; preparing various assignments using Microsoft Office tools; helping to organize the archive; updating the activity support portals with information on the programmes and accompanying teachers and students during training programmes, reporting on any issues that merited attention. These tasks were monitored by the operations manager through meetings and exchanges of messages, so that the desired objective could be achieved.

Results - The main results were the use of existing tools and platforms to support the most diverse tasks in the operations, the implementation of support and organization techniques so that the people in the operations could concentrate on other tasks and then carry out others more easily.

Conclusions - As a contribution, I believe that the support I provided facilitated the work of operations, both in terms of timings and the organization of tasks, thus enabling my colleagues in operations to pay attention to other tasks.

Keywords - academic operations, programme manager, program director, MBA's, qualtrics, operations management

Índice geral

Introdução	1
Capítulo I – Contexto do Estágio	5
1. Entidade de Acolhimento – Porto Business School.....	6
1.1 História	6
1.2 Programas.....	9
1.3 Operações Académicas	10
Capítulo II – Operações Académicas – Gestão	13
2. Operações Académicas – Gestão	14
2.1 Gestão de Operações	14
2.2 Fundamentos e Benefícios da Gestão de Operações.....	17
2.3 Lean Thinking	23
2.4 Procedimentos de Gestão específicos de um Programa na PBS	23
2.5 Considerações na Elaboração de um Programa	25
2.6 Importância da Gestão na Informação Académica	26
Capítulo III – Operações Académicas – Fases e Áreas	31
3. Operações Académicas	32
3.1 Pós-Graduações.....	32
3.1.1 Procedimentos específicos.....	33
3.1.2 Procedimentos transversais.....	38
3.2 MBA`s.....	43
3.2.1 Procedimentos específicos.....	43
3.2.2 Procedimentos Transversais	44
3.3 Outras áreas	46
Capítulo IV – Reflexão Pessoal.....	50
Conclusão	53
1.1 Recomendações para quem pretenda ser Programme Manager	55

Referências bibliográficas	56
Apêndices.....	63
Apêndice I – Email People In Action	64
Apêndice II – <i>Qualtrics</i> PBS	64
Apêndice III – Exemplo de exportação de dados de um questionário de avaliação de PG's da disciplina docente pelos alunos.....	65
Figura IV – Exemplo de exportação de resultados do questionário Avaliação Disciplina pelo Docente	66
Apêndice V- Virtual Campus.....	66
Apêndice VI- Exemplo da parte do suplemento do diploma que verifiquei para a cerimónia dos diplomas	67
Anexos.....	68
Anexo I – Plano de Estágio.....	69

Índice de Figuras

Figura 1 – Valores da PBS (<i>Innovation, Ambition, Excellence, Service, Impact and Connectivity</i>)	7
Figura 2 – <i>Ranking Financial Times</i> PBS.....	8
Figura 3 – Equipa de Operações Académicas.....	11
Figura 4 – Local de Início de Estágio.....	12
Figura 5 – Exemplo de núcleo comum para programa de MBA.....	15
Figura 6 - Adicionar Eletivas a um Programa.....	16
Figura 7 - Facilitação para a Avaliação e Gestão de Desempenho Organizacional.....	18
Figura 8 - Exemplo de campo no questionário sobre Gestão do Programa	22
Figura 9 - Exemplo de Programa no PMS.....	24
Figura 10 - Níveis de Gestão.....	27
Figura 11 – PMS inserção de horário.....	35
Figura 12 – Login na sala da aula online.....	36
Figura 13 – Exportação dos dados da aula online.....	36
Figura 14 - Exemplo de diploma.....	38
Figura 15 – <i>Qualtrics</i> PG's.....	39
Figura 16 – Exemplo de questionário Avaliação da UC pelos alunos.....	40
Figura 17 – Exemplo de email enviado aos alunos.....	41
Figura 18 – Exemplo de email enviado ao docente para avaliação da disciplina e serviços.....	45
Figura 19 - Dia de Acolhimento a Alunos de Angola.....	46
Figura 20 - Horário Natixis.....	47
Figura 21 - Membros mais recentes na altura.....	48

Índice de Tabelas

Tabela 1- Plano Implementação PG's.....	21
Tabela 2- Funções de Gestão.....	26
Tabela 3 – Aptidões Essenciais.....	28
Tabela 4- Fatores que originam sucesso escolar.....	29
Tabela 5 - Pós-Graduações ativas.....	32
Tabela 6 – Tipos de questionário que existem.....	38
Tabela 7- <i>MBA`s</i> PBS.....	43

Lista de abreviaturas

AACSB – *Association to Advance Collegiate Schools of Business*

AMBA – *Association of MBAs*

BGA – *Business Graduates Association*

DP – *Diretores de Programas*

EFMD – *European Foundation for Management Development*

ET- *Engagement Team*

FIBAA – *Foundation for International Business Administration Accreditation*

ISO – *International Organization for Standardization*

MBA - *Master of Business Administration*

PBS- *Porto Business School*

ODS – *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*

OM- *Operations Manager*

ONU – *Organização das Nações Unidas*

PM – *Programme Manager*

PMS- *Programme Management System*

UC – *Unidade Curricular*

Num estágio, o aluno que o realiza tem a oportunidade de experimentar o contexto real de trabalho, entender as funções, oportunidades e aprendizagens que pode retirar deste, permitindo-lhe, assim, um maior crescimento a nível pessoal para que posteriormente possa crescer profissionalmente. Segundo *Tardif* (2002), o estágio constitui uma das etapas mais importantes na vida académica do aluno, proporcionando-lhe o domínio dos instrumentos teóricos e práticos aprendidos em sala de aula. Assim, os estágios são importantes porque efetivam a aprendizagem, permitindo o desenvolvimento de competências e habilidades através da supervisão de professores e de profissionais. Uma pessoa não se torna profissional apenas por frequentar um curso, torna-se profissional envolvendo-se de forma prática em contexto de trabalho (Lopes, Jesus & Almeida, 2018).

A escolha do lugar de estágio foi tomada não só pela razão mencionada anteriormente, mas também pela Instituição em questão ser reconhecida e recomendada, o que poderá futuramente levar a uma melhor oportunidade no mercado de trabalho.

O estágio tem como objetivo prestar apoio na área de operações (pós-graduações, *MBA's*, *Custom e Open Programmes*), perceber onde se podem aplicar determinadas ferramentas para que o trabalho nas operações flua mais facilmente e para que os serviços que a organização oferece correspondam às expectativas de quem os utiliza.

Considerando os objetivos de um relatório como descrever as experiências vividas no estágio e associar a metodologia utilizada quer na realização das tarefas, quer na elaboração do documento final, o primeiro passo foi a pesquisa de artigos que, de alguma forma, representam as minhas funções nas operações académicas, apesar de o estágio ter sido prático. Foi realizada uma investigação de diversos documentos utilizando as palavras-chave, operações académicas, *programme manager*, diretor de programa, *MBA's*, *qualtrics*, gestão de operações, através de pesquisas na internet em sítios de artigos publicados como o scielo, science.gov, doi.org e outros sites de universidades onde se pode encontrar trabalhos académicos e livros de biblioteca. Escolhi alguns pontos como o *Lean Thinking*, considerações na elaboração de um programa, entre outros que considero importantes após a pesquisa que mais se adequam por exclusão dos que não se adequam com o estágio que realizei e desenvolvi-os.

A gestão de operações é a principal função empresarial que cria um produto ou serviço e posteriormente disponibiliza ao cliente (Marcousé, Gillespie & SurrIDGE, 2017). No caso

da PBS a gestão de operações académicas tem como principal função da empresa disponibilizar formação aos alunos que assim o pretenderem.

O principal propósito do estágio foi o reforço da área de operações, nomeadamente da equipa de Gestores Operacionais de Programas de Formação, mas mais concretamente, dar apoio à responsável de todas as operações, desde a abertura de um programa, o seu decorrer e o que realizar no fim deste.

Num primeiro momento, o propósito era apoiar nas diversas áreas de operações nos programas a decorrer, compreender o que era necessário tratar e criar. A participação em reuniões de esclarecimento dos mais diversos assuntos relativos às operações foi crucial.

Durante 20 de Novembro de 2023 e 22 de Abril de 2024, com o total de 700 horas curriculares, pressupunha-se que apoiasse no decorrer de determinados programas (ex: CGG (Curso Geral de Gestão e CGI (Curso de Gestão Intensivo) – 12 e 13 de Dezembro de 2023)) que é da tipologia de *Open Programme*, programas de formação (ex: Exchange Programme 23/24 – 18 de Janeiro até 18 de Abril), que são cursos de curta duração de formação executiva. Relativamente aos *MBA*'s e pós-graduações, o objetivo era dar apoio na qualidade, realizar documentação, e atualização de bases de dados e dar apoio também nos programas de *custom* ou outros se necessário.

Prestei, ainda apoio a programas que estavam a decorrer, desde a inserção de horários, impressão de documentos, criação de grupos, entres outras funções que fossem necessárias. No fim do estágio, a ambição seria ficar na equipa de operações e poder prestar mais apoio no que fosse necessário.

As competências a demonstrar eram: capacidade de organização e liderança; capacidade de propor soluções inovadoras e criativas; capacidades relacionais; capacidade de trabalhar em equipa e capacidade de comunicação oral e escrita.

No anexo I está o plano de estágio assinados por todas as partes para consulta do mesmo.

O relatório de estágio está estruturado da seguinte forma:

- Capítulo I – Contexto do estágio e descrição da entidade de acolhimento;
- Capítulo II – Operações Académicas – Gestão – Fundamentos e benefícios, *lean thinking*, procedimentos específicos, considerações na elaboração de um programa e importância de gestão da informação académica;

- Capítulo III – Operações Académicas – Fases e áreas – Neste capítulo estão as funções às quais dei apoio e as áreas destas;
- Capítulo IV – Reflexão Pessoal acerca do estágio, pontos fortes e pontos fracos e sugestões de melhoria.

CAPÍTULO I – CONTEXTO DO ESTÁGIO

Contexto do Estágio

Nesta parte do relatório, será apresentado o plano de estágio definido. A entidade de acolhimento foi a Porto Business School (PBS), uma instituição que atua em diversas áreas de conhecimento.

A apresentação da PBS inclui a sua história, missão e valores, os programas que oferece e, mais concretamente, a área de estágio e, ainda, um organigrama da equipa à qual dei apoio.

1. Entidade de Acolhimento – Porto Business School

1.1 História

A Associação Porto Business School (PBS – U.Porto) também conhecida por PBS, é uma instituição já com 35 anos de história, que se reflete na sua existência e funcionamento. É privada e não possui como objetivo a obtenção de lucros para os seus administradores, mas sim a formação e crescimento pessoal de cada aluno que por ali passa. A Escola de Negócios do Porto teve como objetivo a formação de profissionais de gestão aquando da sua fundação. Após alguns anos da sua abertura, uniu-se a um grupo de “*shareholders*”, tornando-se assim mais enriquecida a nível académico e científico, já fazendo parte da Universidade do Porto. Após esta afiliação, a direção alterou significativamente, passando a ter um Conselho Fiscal onde metade dos seus membros é composto por pessoas das empresas associadas à instituição e a outra metade é composta por membros da Universidade do Porto. Existe, ainda, um Conselho Executivo que reporta ao Conselho Fiscal (sendo que agora só é constituído em funções por um único Revisor Oficial de Contas) e que é independente do Reitor da Universidade do Porto. Por fim, existe um outro Conselho Académico em que a sua composição é totalizada por membros da Universidade do Porto (Porto Business School, 2024).

A PBS tem como missão a conectividade, a ambição e a excelência através de programas e ofertas educativas, de forma a capacitar as organizações e os indivíduos para um maior impacto na sociedade. A PBS possui uma oferta de atividades rica em programas de *MBA*, pós-graduações das mais diversas áreas, programas executivos de curta duração ou ainda chamados de *Open Programmes*, programas personalizados que possuem uma parte de consultoria e outros negócios. A sua visão é, como em tantas outras instituições, ser

reconhecida como uma das melhores e poder, de alguma forma, causar impacto na sociedade (Porto Business School, 2024).

A PBS acredita que a inovação é o caminho para o progresso, e por isso, o incentivo a ideias novas e desenvolvimento pessoal e profissional, para além da ambição, estão presentes nos valores. Desta forma, permite que os colaboradores ambicionem e, por vezes, desbloqueiem o seu potencial, criando impacto positivo na sociedade e serviço de excelência, proporcionando experiências, para além de promover a conectividade onde as pessoas podem comunicar constantemente e trocar ideias e experiências (Porto Business School, 2024).

Figura 1- Valores da PBS (*Innovation, Ambition, Excellence, Service, Impact and Connectivity*)



Fonte: Elaboração Própria

A Porto Business School é constituída por um corpo docente bastante instruído e com experiência tanto a nível de investigação como de ensino, professores da rede U. Porto com carreiras a nível empresarial bastante desenvolvidas e professores convidados de universidades estrangeiras. O facto de existirem estas duas vertentes da docência permite que a PBS mantenha um nível de internacionalização elevado (Porto Business School, 2024).

No que concerne a creditações e *rankings*, a PBS tem 3 programas de MBA que são acreditados internacionalmente (AMBA, EFMD, FIBAA); as pós-graduações estão entre as melhores do mundo (Eduniversal Best Master Ranking 2019). Em 2021, foi acreditada pela *AACSB International*. Ocupa a 40 posição no *Ranking de Executive Education do Financial Times*¹, onde já ocupava a posição desde 2011 (este ranking deve-se aos *Open Executive Programmes* e *Custom Executive Programmes* que têm tido classificações excelentes). E, ainda neste ano de 2024, a Porto Business School conseguiu a creditação

por mais 5 anos por parte da BGA- *Business Graduates Association* (Porto Business School, 2024).

Figura 2 – *Ranking Financial Times* PBS



Fonte: Porto Business School Website

¹Os *ranking Financial Times* que avaliam *MBA's*, *EMBA*, Mestrados e programas de formação executiva permitem perceber as melhores escolas de negócio a nível europeu, destacando-as com este prémio (Business school rankings from the Financial Times - FT.com. (n.d.).

A sustentabilidade empresarial e a responsabilidade social, encontram-se bastante visíveis na PBS, que procura desenvolver soluções de forma a cumprir ao máximo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que têm como objetivo a erradicação da pobreza, segurança alimentar, agricultura, saúde, educação, igualdade de género, entre outros definidos pelas Nações Unidas. Está prevista a aplicação de mais ODS dos mencionados nos Princípios do Pacto Global da ONU e na Agenda das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (para 2030) já no próximo ano (Porto Business School, 2024).

Entre as práticas internas desenvolvidas neste sentido encontram-se os dispensadores disponíveis pela escola onde existe água potável filtrada, a água da chuva é reutilizada para o uso nas casas de banho, a política do papel zero está aplicada, entre outras. Estes esforços referidos anteriormente foram reconhecidos pela *The Association of MBAs* (AMBA) que atribuiu um prémio de excelência *AMBA 2020*, na categoria “Business School Impact on Community and Society Award” (Porto Business School, 2024).

1.2 Programas

A Escola de negócios do Porto oferece alguns programas tais como os MBAs: “The Executive MBA”, “The International MBA” e “The Digital MBA” que foram delineados para empreendedores/ executivos de forma que estes pudessem desenvolver ou enriquecer as suas aptidões em gestão, colaborando de forma positiva para o crescimento e desenvolvimento da organização onde trabalham. Permitem aos participantes o contacto a nível internacional, que acaba também por ser bastante enriquecedor. As Pós-graduações, *Executive Masters* e *Open Programmes* oferecem uma grande oferta nas áreas de Gestão, Marketing e Vendas, Digital e Inovação, Operações e Projeto, Digital e Inovação e Setoriais e Sustentabilidade. Existe ainda o *Self Paced Learning*, onde os alunos podem optar pelo formato online ou presencial e isto ocorre em simultâneo. Este método torna-se vantajoso para os profissionais que não possuem tanta flexibilidade de deslocação, mas que querem adquirir mais competências (Porto Business School, 2024).

1.3 Operações Académicas

A área de Operações Académicas da Porto Business School trata de toda a parte operacional das ofertas formativas e tem como objetivo o bom funcionamento das aulas e das formações que esta instituição oferece (Porto Business School, 2024).

As *Programme Managers*² (PM) que são as responsáveis por esta secção da PBS, contactam com os alunos durante o período de candidaturas com um email de boas-vindas e apresentam a equipa de operações, verificam se o aluno refere o nome completo direito, pois posteriormente este tem de estar correto para que se possa emitir os certificados. Contactam também com o responsável do programa para assegurar que as disciplinas e carga horárias estão corretas aquando da elaboração dos horários para que o programa possa decorrer como previsto (Porto Business School, 2024).

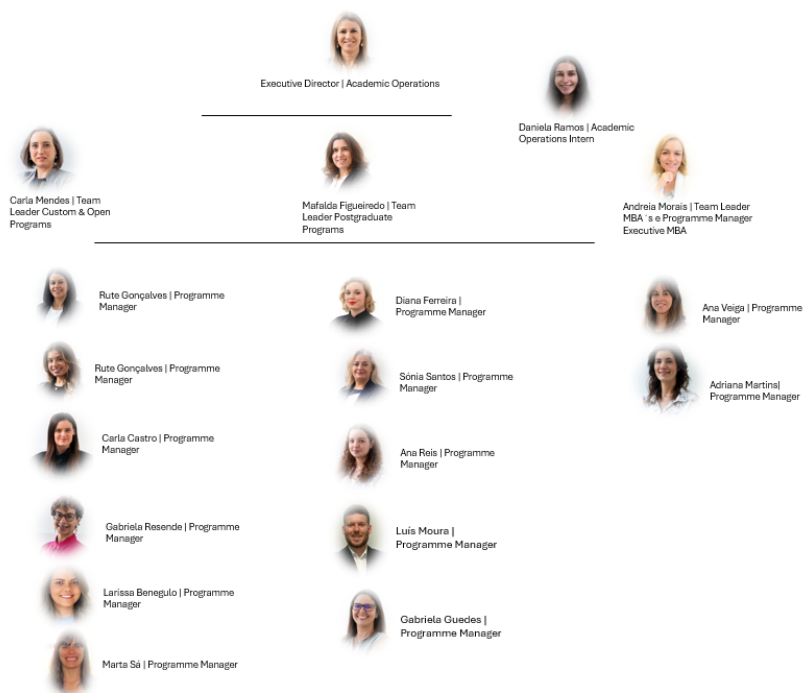
Sempre que um programa começa, as PM asseguram que a documentação e o material necessários estão disponíveis, certificam-se que os DP (Diretores de Programas) estão presentes nas reuniões de abertura, enviam as credenciais de acesso aos alunos e aos docentes, verificam se já existe interesse da parte do docente em criar e organizar grupos de trabalho e enviam um segundo email de boas-vindas à PBS (PBS Archive, 2024).

No dia em que o programa se inicia, é da responsabilidade dos *Programme Managers* irem à sala apresentar o docente aos alunos e estar ao dispor para quaisquer questões adicionais. Durante o decorrer do programa os PM devem certificar-se de que existem informações dos alunos, docente, salas, e outras estão de acordo com o previsto, acompanham o início da cada aula para que ocorram sem problemas. Na realização de exames, os PM enviam email aos docentes a explicar a realização destes e, posteriormente, aos alunos para que estejam dentro das regras da sua realização (PBS Archive, 2024).

No término de cada unidade curricular as PM apuram a taxa de assiduidade, operacionalizam os momentos de avaliação e operacionalizam também os pagamentos dos docentes (PBS Archive, 2024).

Na Figura que está abaixo, está o organigrama da equipa de operações onde a Sandra Caramalho é a Diretora deste departamento. Depois apareço eu como estagiária do departamento, prestando apoio nas diferentes equipas de *Custom* e *Open Programmes*, *MBA's* e *PG's*. A seguir, estão representadas as *Teams Leaders* dos Programas: Carla Mendes do *Custom* e *Open Programmes*, Mafalda Figueiredo *Team Leader* das Pós-Graduações e Andreia Morais *Team Leader* e *Programme Manager* do MBA Executivo. Posteriormente estão a equipa de *Custom* com Rute Gonçalves, Larissa Benegulo, Carla Castro, Gabriela Resende e Marta Sá, sendo que as três últimas estão em regime *pool*. Em seguida, está a equipa de Pós-Graduações com Diana Ferreira, Sónia Santos, Ana Reis, Luís Moura e Gabriela Guedes, e por fim a equipa dos *MBA's* com Ana Ferreira e Adriana Martins *Programme Managers*.

Figura 3 – Equipa de Operações Académicas



Fonte: Elaboração própria

Figura 4- Local inicial de Estágio



Fonte: A autoria da Autora

Este local inicialmente era no piso 0, onde partilhava uma secretária com uma colega. Posteriormente foi alterado para o piso 3, aí já possuía uma secretária própria.

² Os gestores de programas são pessoal académico responsável pela execução de programas de ensino (tais como licenciaturas ou mestrados) nas universidades (Programs Manager, 2023)

CAPÍTULO II – OPERAÇÕES ACADÉMICAS – GESTÃO

2. Operações Académicas – Gestão

De acordo com os objetivos definidos para a realização deste estágio, o trabalho foi desenvolvido de forma prática e com suporte em programas como o da Porto Business School (PMS), *Qualtrics* (Qualidade), entre outros. Existem diversas funções da parte operacional da PBS, mas eu só irei aprofundar as que realizei durante o meu estágio. Antes de explicitar essas funções, abordarei a Gestão das Operações, Fundamentos e Benefícios da Gestão de operações, *Lean Thinking*, Importância da Gestão na Informação Académica, Procedimentos de Gestão Específicos de um programa, e por fim, Considerações na elaboração de um Programa na PBS. Estes pontos mencionados anteriormente são importantes e devem ser abordados, visto que estão relacionados com o departamento no qual estagiei.

2.1 Gestão de Operações

A gestão de operações é a principal função empresarial que cria um produto ou serviço e posteriormente o disponibiliza ao cliente (Marcousé, Gillespie, SurrIDGE, 2017). Neste sentido, a Porto Business School disponibiliza programas de formação que inicialmente eram os *MBA's* e que, devido ao aumento da procura, passaram a incluir pós-graduações e outros de formação executiva, também chamados de *Open Programmes*.

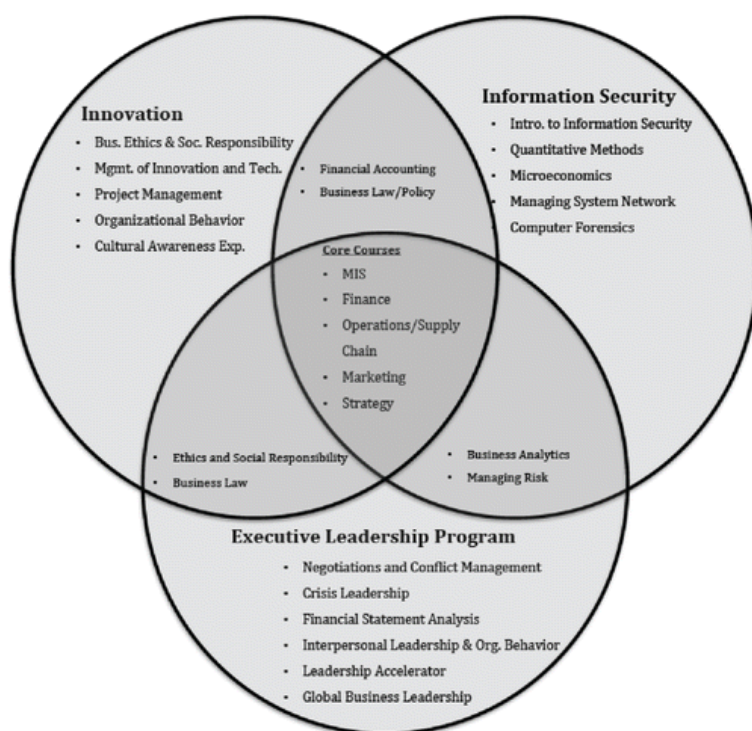
Os programas, principalmente os *MBA's*, estão sob constante pressão para aprimorar a sua eficácia e reduzir as propinas (estas ainda são elevadas, o *MBA* da PBS mais barato encontra-se nos vinte e quatro mil euros e o mais caro encontra-se nos trinta mil euros), proporcionando um currículo de alta qualidade relevante para o mercado de trabalho. A OM (Operations Manager) possui um papel-chave na conceção do programa, na contratação do corpo docente e na qualidade e experiência dos alunos. O grau de Mestre em Administração de Empresas (MBA) continua a crescer principalmente o MBA Executivo que tem cada vez mais procura, atendendo à necessidade de as empresas terem colaboradores qualificados (Byrne, 2014).

A *U.S News & World Report* (Flanigan & Morse, 2015) e a *Bloomberg Business Week* (Rodkin, 2014) classificam anualmente os programas de pós-graduações em gestão com base no corpo docente, seletividade das admissões, envolvimento dos estudantes e classificações dos recrutadores. Estes critérios estão relacionados com a qualidade do

programa, desde a concepção do currículo, até à aquisição de capacidades por parte dos estudantes. O fluxo de estudantes nos programas de *MBA* é crucial para a rentabilidade.

As escolas de negócios precisam de diversos programas de acordo com as mais diversas necessidades do mercado. Na Figura 5 está um exemplo de um conjunto de programas de *MBA*'s com disciplinas em comum; um programa centra-se na liderança e inovação, outra promove a segurança e outro tem como alvos gestores de topo (Busing & Palocsay, 2015). Este modelo apresentado a seguir também é utilizado na PBS, onde existem determinadas disciplinas que os *MBA*'s possuem em comum e onde os alunos podem partilhar experiências com alunos de diferentes proveniências.

Figura 5 – Exemplo de núcleo comum para programa de *MBA*

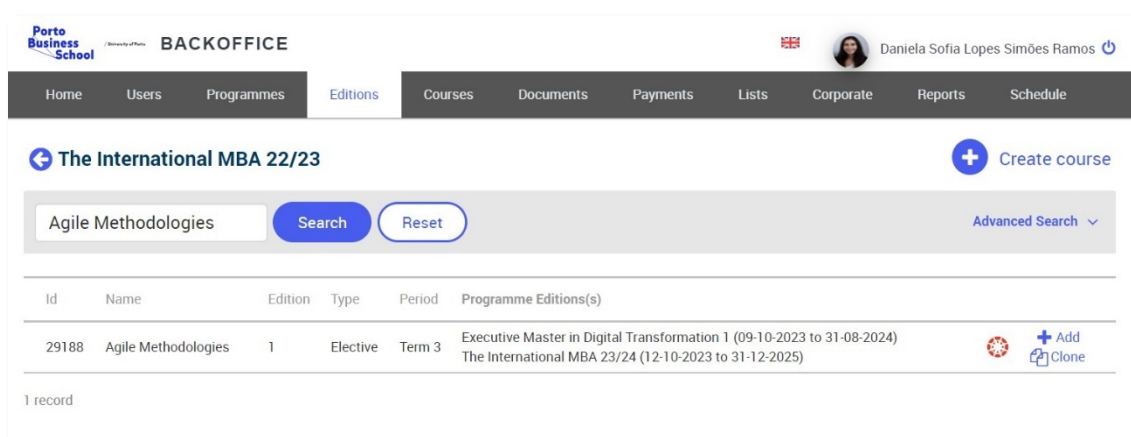


Fonte: *Jornal of Education Business*, 91(2), 75-82

OS *MBA*'s, conforme mencionado acima, possuem disciplinas em comum entre eles, e ainda em comum com as pós-graduações. Neste sentido, na PBS, foi necessário criar um processo de seleção de disciplinas. Em primeiro lugar, é preciso inserir disciplinas eletivas no *MBA* para que os alunos tenham acesso. Em seguida, são abertas duas fases de escolhas das disciplinas. Durante esse processo, as disciplinas que não forem escolhidas ou que não tenham número suficiente de alunos não serão incluídas na segunda fase do processo.

Após os alunos definirem as eletivas, o *back office* realiza um acompanhamento para resolver quaisquer problemas que possam surgir durante as aulas. Para a inserção das *electives* após o *login* no PMS, existe um botão chamado *courses* onde estão as disciplinas, descendo a página encontramos a opção de *Add courses*. Ao clicar nessa opção, abre a procura de disciplinas; em seguida, é necessário seleccionar no *Add course* conforme a imagem seguinte.

Figura 6- Adicionar Eletivas a um Programa



Fonte: Portal PBS

Este núcleo de disciplinas em comum é importante porque permite a redução de custos operacionais e a partilha de conhecimento entre os diversos *MBA's* que optarem por este método.

Os círculos de qualidade do aluno, resultantes do núcleo de disciplinas têm benefícios, como a explicitação dos problemas que os alunos enfrentam durante o programa. Já os círculos de qualidade do corpo docente servem para aprimorar a pedagogia, o conteúdo dos programas e as estratégias das operações. A aproximação destes dois círculos pode afetar a melhorias ao nível operacional segundo *Currie & Knights (2003)*.

Com o aumento do número de estudantes, recursos limitados e restrições orçamentais, os programas estão sob pressão para maximizar a sua eficiência operacional. A administração dos programas fornece informações para que se possam aplicar as melhores soluções adaptadas a cada problema (Sultan & Wong, 2012).

As operações académicas na PBS, contribuem com a entrega de programas de alta qualidade e relevância para os alunos, desde a conceção do programa e contratação do

corpo docente. Na criação dos programas, garantindo que as disciplinas escolhidas são relevantes e inovadoras, gestão dos processos de candidatura, onde as operações coordenam todas as dúvidas que possam surgir aos alunos, coordenação de recursos e apoio administrativo para que o programa decorra o mais normal possível, gestão da qualidade e melhoria contínua através de questionários e feedback dos alunos. Por fim, as operações tomam decisões sobre a alocação de recursos, desenvolvimento de procedimentos e implementação de práticas que promovam a eficácia e eficiência dos programas.

2.2 Fundamentos e Benefícios da Gestão de Operações

As pessoas responsáveis por gerir pessoas têm uma visão mais ampla do comportamento dos colaboradores, especialmente se estes tiverem um papel central. Isto é uma vantagem quando a distância entre os funcionários e a pessoa que avalia o seu desempenho é reduzida (Keegan & Den Hartog, 2019, p.233). Na PBS, isto existe pelo menos na equipa de operações académicas, onde a responsável pelas operações tenta manter uma boa relação e acompanha nas mais diversas situações e questões que possam surgir.

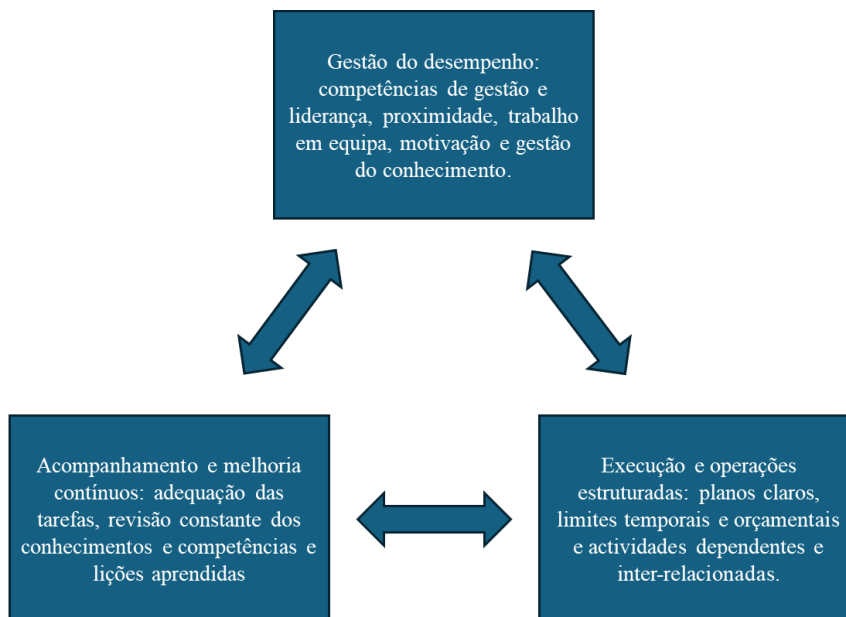
As operações gerem os programas e têm a responsabilidade para com os alunos neles envolvidos, proporcionando satisfação. Por outro lado, um programa consiste num conjunto único de processos baseados em atividades controladas e coordenadas com datas de início e de término, visando atingir os objetivos previstos (ISO, 2012, p.3).

É essencial identificar as causas do fracasso do programa e avaliar o desempenho dos seus intervenientes, que podem incluir gestão ineficaz, funcionários resistentes a mudanças, alterações no ambiente, entre outros. Noutra perspetiva, para que um programa seja bem-sucedido, deve cumprir as necessidades dos alunos, que são os clientes nesse contexto, uma execução que decorra sem grandes problemas, cumprindo os custos e o tempo de execução (Sapag et al.,2014, p.26).

As contribuições da gestão de operações para a gestão do desempenho (Figura 7) podem ser resumidas em três pontos:

1. A direção das operações para o desempenho, através da promoção do trabalho e da liderança, e do acompanhamento próximo por parte da gestão;
2. Em segundo lugar, a execução e a operação estruturada através de orçamentos e cronogramas, tendo em conta objetivos claros onde estejam estabelecidas as tarefas sua execução através de ferramentas tecnológicas;
3. Por último, melhoria contínua e controlo do desempenho dos membros de equipa, desde as tarefas e a sua adequação, com um constante acompanhamento na revisão de competências. Neste sentido, o fornecimento de informação no fim de cada programa permite uma melhoria contínua.

Figura 7 - Facilitação para a Avaliação e Gestão de Desempenho Organizacional



Fonte: Elaboração própria inspirada pelo artigo "Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño, el desarrollo del talento humano y la competitividad de las empresas"

O primeiro tópico é essencial como facilitador de avaliação de desempenho. O gestor foi identificado como responsável pelo desempenho dos seus colaboradores e, consequentemente, pelo seu talento. De seguida, é necessário direcionar as equipas para um mesmo propósito. Um elemento importante para que isto ocorra é: uma liderança que consiga transmitir respeito e confiança, em vez de medo e submissão (Bedoya & Garcia, 2016).

A liderança é necessária durante todas as fases de um programa; a fase inicial é a que carece de mais atenção. Nesta fase os propósitos devem ser bem comunicados aos colaboradores e inspirados. A motivação dos participantes do programa deve ser mantida para se alcançar o melhor resultado. Além da liderança, o diretor das operações deve possuir certas habilidades, como capacidade de gerir conflitos, de negociar, de orientar e gerar confiança. Um líder é alguém que deve exercer liderança e influência sobre as pessoas de forma a alcançar objetivos para o benefício de todos. Deve ser capaz de construir confiança e inspirar novas ideias, procedimentos e métodos. Qualquer pessoa pode capacitar e inspirar os outros, mas os outros têm de ter vontade de crescer e se desenvolver como futuros líderes. O líder de operações deve ser facilitador de iniciativas para o desempenho das pessoas nas empresas. Para que isto ocorra, é importante estabelecer um tempo específico para tarefas específicas, antecipar obstáculos que possam ocorrer, organizar tarefas de acordo com a sua prioridade e gerir o tempo de forma correta (George et al., 2011, p.10).

No segundo tópico, as contribuições de execução de operações estruturadas nas operações académicas, necessitam de um tempo de duração e de um orçamento. Neste sentido, é importante planear e organizar antes de executar um programa. A equipa pode ser influenciada e por consequente, o seu desempenho alterado, para que o programa decorra sem grandes problemas. Nas atividades, existem prazos que devem ser cumpridos e atividades inter-relacionadas. Em terceiro, o controlo e melhoria contínua estão predefinidos, com a adequação das diversas tarefas aos membros da equipa, constante revisão de competências e conhecimentos, bem como uma boa monitorização durante o processo (Ballaro et al., 2020).

Para concluir, as empresas devem aplicar a promoção do desempenho dos colaboradores e da organização como um todo. Os colaboradores devem ser formados e constantemente

avaliados para que esta promoção decorra o mais completa possível. Além disto, ao se definir projetos, a forma de avaliação e gestão da empresa não se deve focar apenas na produtividade ou na rentabilidade, mas deve incluir objetivos que contribuam para a satisfação do colaborador, como, por exemplo, *soft skills* que contribuam para a eficiência no trabalho (Canossa, 2019b, p.7).

Na PBS este acompanhamento de desempenho ocorre em reuniões para verificar se está tudo a decorrer conforme previsto e se são necessárias alterações. Houve a necessidade de ser aplicado o modelo *Kaizen*³ nas PG's com objetivos específicos para uma melhor gestão. Este modelo foi criado Team Líder das PG's.

³Modelo *Kaizen*- Filosofia voltada para a busca de melhorias contínuas, mesmo que algo esteja bem existe sempre forma de melhorar (Sociais, Humanas & Guerra, (n.d)).

Tabela 1- Plano Implementação PG's

<p>Fase 1</p>	<p>1. <u>Modelo de Gestão de Conhecimento</u> Criação de normas para os diferentes processos Formação dos atuais colaboradores Planear a formação de novos colaboradores</p> <hr/> <p>2. <u>Modelo de <i>Helpchain</i> para a gestão do trabalho das PM's</u> Normalização das principais questões PM's Digitalização pedidos dos alunos (ex: declarações, justificações de presenças, etc.) Possibilidade de obter diploma/suplementos/fichas de disciplina através do PMS</p>
<p>Fase 2</p>	<p>3. <u>Redesenho do processo de <i>onboarding</i> do aluno</u> Divulgação dos eventos/ atividades da escola antes do início do programa Formações gravadas Reencaminhamento de email PBS para email do aluno</p> <hr/> <p>4. <u>Desenho do programa estruturado e completo</u> Preenchimento desenho do programa no PMS Preencher documento da reitoria com base em informação do PMS DPs terem um <i>handbook</i> de como desenhar PG's Desenho de <i>guidelines</i> por disciplina para os docentes (ex: objetivos de aprendizagem) Comunicação clara com todos os intervenientes</p>
<p>Fase 3</p>	<p>5. <u>Definição de calendário PG's com base na capacidade da escola, necessidades de mercado, restrições de docentes e potencial de venda</u> Definição dos dias das Pg's consoante a análise de mercado Desenho da visão PMS da carga vs capacidade da escola</p> <hr/> <p>6. <u>Rotinas de Melhoria</u> Definição de indicadores para medir o sucesso de cada processo Definição de uma estrutura de reuniões Criação e Acompanhamento de Plano de Ações e melhoria Reuniões de alinhamento entre docentes e DP's Processos de análise e plano de ação de melhoria</p>

<i>Coordinating meeting</i> formal e estruturada
--

Fonte: Elaboração própria com apoio a arquivo digital PBS

Este modelo de implementação busca uma melhoria contínua de processos, põe em prática métodos e conceitos *just-in-time* de forma a evitar o desperdício. Nas empresas, a sua aplicação visa a melhorar áreas específicas envolvendo chefias com os funcionários de forma a se perceber o que está errado e melhorar.

Cada empresa deve explorar e definir um método de avaliação que contribua para melhorar o desempenho e adequá-lo às mais diversas operações. Conhecer eficazmente o desempenho permite às empresas uma melhoria contínua. *William B. Werther e Keith Davis* (2008) mencionam que um dos principais desafios para quem gere é conhecer o valor que cada colaborador proporciona à organização. Nesse sentido, cada organização deve possuir um sistema formal para avaliação de desempenho (p.306).

Quando se fala em avaliação de desempenho na PBS por parte das *Programme Managers*, esta é realizada através de questionários de satisfação que são disponibilizados aos alunos a meio do ano letivo e no fim. Estes existem para que se possa apurar se a PM acompanhou corretamente o decorrer do programa, se assistiu quando necessário às questões dos alunos e se realmente teve uma boa performance no decorrer do mesmo.

Figura 8- Exemplo de campo no questionário sobre Gestão do Programa

Gestão do Programa

Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Diretores do Programa	3.00	5.00	4.21	0.69	0.48	19
Gestora do Programa	4.00	5.00	4.63	0.48	0.23	19

Fonte: *Qualtrics* PBS

2.3 Lean Thinking

A filosofia *Lean* cada vez mais está presente no meio empresarial; este, é um conceito que começou a ser aplicado na Toyota na década de 50. A empresa procurava ser mais eficiente e reduzir os seus desperdícios durante a sua produção, de forma a satisfazer as necessidades dos seus clientes. O *Lean Thinking* é uma abordagem sistemática para eliminar e identificar o desperdício, produzindo apenas o que o cliente precisa, segundo o Instituto Nacional de Standards e Tecnologia nos EUA. Um sistema de gestão que se rege pela filosofia *Lean* acaba por atingir uma excelência operacional e uma melhoria contínua na forma como as operações são geridas (Sarkar, 2006).

Esta filosofia na Educação pode influenciar, positivamente a eficácia do ensino superior. *Balzer* (2010) menciona no seu livro que a filosofia *Lean* pode beneficiar as universidades ao reduzir ou eliminar o que não acrescenta valor às operações e serviços. O autor ainda defende que estes processos podem ajudar na adaptação dos alunos, a melhorar o corpo docente, aprimorar a qualidade do programa, aumentar o interesse da comunidade escolar e ainda contribuir para a melhoria da aprendizagem dos alunos.

Este tipo de pensamento está presente na PBS. Estão sempre à procura de novas formas de melhorar o que já existe, criar necessidades nos clientes com a introdução de novas PG's ou novas disciplinas numa determinada PG. Isto ocorre tanto dentro da equipa com reuniões semanais onde podem ser discutidas novas ideias e abordagens, como com a aquisição de novas pessoas e novas ideias.

2.4 Procedimentos de Gestão específicos de um Programa na PBS

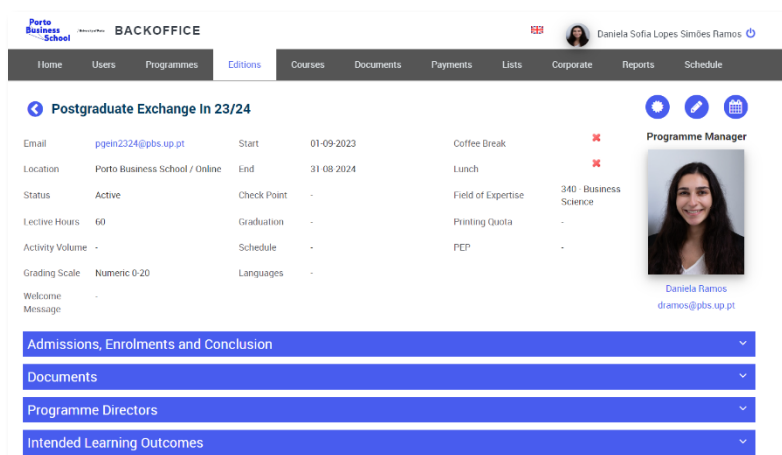
Durante o processo de candidaturas (<https://portal.pbs.up.pt/AdmissionsPortal/Login.aspx>) a ET (*Engagement Team*) envia um email ao aluno a apresentar as operações. Após a candidatura do aluno ser processada pela ET, o *Programme Manager* deverá verificar se as informações do aluno estão corretas, enviar um email de boas-vindas e certificar-se se é primeiro ingresso ou se o aluno já estava a estudar na instituição, caso a caso. Na existência de alunos internacionais, é o *International Office* que trata de toda a parte burocrática (PBS, 2024).

O PM deve certificar-se que toda a informação apresentada no PMS (*Programme Management System*) está correta, desde as datas de início e término, nome das disciplinas

(após aprovação dos Diretores de Programa), nome dos docentes e se estão nas disciplinas corretas, ou seja, verificar se as informações que os alunos irão ver estão atualizadas. No caso de existirem alterações nas disciplinas ou horários o Diretor de Programa deverá pedir autorização ao *Board* (PBS, 2024).

Sempre que um programa é aprovado o PM altera o estado de “stand by” para “ativo” e os alunos recebem as passwords de acesso ao Portal.

Figura 9- Exemplo de Programa no PMS



Fonte: PMS da Porto Business School

No dia em que o programa começa, os PMs vão à sala dar as boas-vindas, mencionar que estão à disposição para qualquer questão ou problema que possa ocorrer durante o programa.

Antes do início de cada *Term* (Trimestre), o PM deve verificar datas, documentos e avaliações para que o *Term* possa decorrer sem qualquer problema. É enviado um email aos docentes com o horário anexado, colocando o João Veiga em CC (colega que trata dos horários e documentação na plataforma Virtual Campus), na existência de alunos nanodegree (opção de ingresso que existe no portal, para empresas) estes devem receber também os documentos e as boas-vindas via email.

Durante as aulas o PM deve confirmar se em cada disciplina constam as informações necessárias e verificar se existem alunos em regime *b-learning*, que neste caso necessitam de acesso ao link para que possam assistir às aulas (PBS, 2024).

No fim do programa o PM deve enviar um questionário de avaliação do programa, verificar se não existem pagamentos em atraso, preparar suplementos ao diploma e diplomas e imprimi-los.

2.5 Considerações na Elaboração de um Programa

Um programa também pode ser considerado como um conjunto de processos, procedimentos, políticas, programa de gestão de pessoas ou outras. As empresas precisam de ter uma forma de gerir programas, para que estes ocorram sem falhas. Nesta organização quem gere os programas são as *Programme Managers*. A PBS tem-se apercebido de que existem benefícios no acompanhamento constante dos programas (Hallows, 2002). Na PBS alguns exemplos de benefícios são a correção de erros que por vezes existem no programa e que são corrigidos de imediato, os alunos têm apoio durante todo o decorrer do programa, os alunos sentem-se mais seguros a partilhar com as PMs as suas opiniões, entre outros benefícios.

A elaboração de um programa exige planeamento, execução e controlo. No atual cenário do mercado de trabalho, em que as organizações têm passado por muitas alterações, é fundamental criar um melhor ambiente de trabalho na área administrativa. O objetivo destas mudanças é tornar a instituição mais competitiva frente aos seus concorrentes. A necessidade de diferenciação é crucial. O conhecimento de como se realiza um programa é de extrema importância. Muitas vezes, as empresas não realizam nenhum estudo prévio, nem contratam pessoas com experiência nesse sentido, resultando, por vezes, numa gestão do programa aquém do ideal. Este conhecimento é discutido por diversas organizações, e muitas têm-se especializado neste sentido (Vargas, 2007).

O programa é um projeto voltado para vender um produto. No caso da PBS, estamos a vender formação seja em Pós-graduação, *MBA's* ou outros. Têm de ser definidos objetivos, e para que estes sejam atingidos, há que ter um bom planeamento e ferramentas de organização, com uma sequência lógica de acontecimentos, com início, meio e fim, para que os recursos envolvidos e tempo cumpram com os objetivos e também com a qualidade exigida (Vargas, 2007).

Gerar competências na formação de equipas de trabalho, passa a ser uma preocupação, assim como, administrar diferentes funções (Frame, 1994).

2.6 Importância da Gestão na Informação Académica

Segundo Teixeira (2005:3), gestão é “o processo de se conseguir obter resultados, com o esforço dos outros”. Por outro lado, Donnelly (2000:7) afirma que gestão é um processo realizado por um ou mais indivíduos com o propósito de alcançar resultados que não seriam possíveis com uma só pessoa. Em resumo, a gestão consiste num conjunto de procedimentos com um objetivo final, que podem ser a produção de bens ou serviços, através do trabalho conjunto para obter resultados que não seriam possíveis com uma só pessoa. Contudo, ao discutir gestão, é importante abordar também as funções de gestão, pois estas contribuem para o seu sucesso. A principal tarefa, geralmente é planejar, organizar, direcionar e controlar os esforços das empresas para alcançar objetivos predefinidos.

Na PBS, esta gestão da informação académica ocorre continuamente. Todos os colaboradores das operações têm acesso a uma quantidade considerável de informação tanto dos alunos como dos professores, a qual tem que ser gerida consoante cada situação que ocorra. Um exemplo disso foi o contacto telefónico com os novos alunos das PG's para que estes comparecessem a um evento. Este pequeno contacto com os alunos resultou na presença de muitos deles no evento. O contacto telefónico é uma das informações às quais as operações académicas têm acesso, entre outras, tais como morada e redes sociais. Como se tem acesso a informações pessoais dos alunos e também dos professores, é necessário ter o maior cuidado para que essas informações não sejam partilhadas, seguindo as normas da lei de proteção de dados.

Agora de forma mais explícita segundo Teixeira (2005) as funções de gestão:

Tabela 2- Funções de Gestão

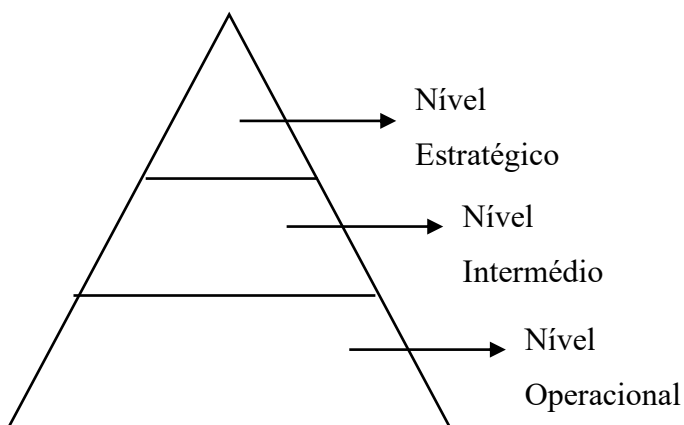
Planeamento	Antecipar o processo, como deve ser feito e como o fazer.
Organização	Estabelecer relações de natureza formal entre os colaboradores para que se atinja os objetivos pretendidos.
Direção	Processo de influenciar e afetar o comportamento dos outros através da liderança.
Controlo	Processo do desempenho através de padrões já estabelecidos previamente, de forma a haver melhorias.

Fonte: Elaboração própria

Quando falamos de gestão, muitas vezes pensamos na administração e nos cargos mais elevados. No entanto, nem todos os gestores têm a responsabilidade de gerir a instituição como um todo. Na PBS, a responsável de todas as operações tinha sim o dever de gerir consoante as funções acima apresentadas.

De acordo com Teixeira (2005) podemos considerar três níveis de gestão:

Figura 10- Níveis de Gestão



Fonte: Elaboração própria

No nível Institucional (Estratégico) a gestão possui uma forte componente estratégica, englobando todos os recursos no médio/longo prazo. Este nível diz respeito aos membros da administração e da gerência. Neste nível podemos considerar que a direção da PBS tem determinados objetivos que devem ser cumpridos. No nível intermédio (Tático), como o próprio nome indica, existe uma componente tática caracterizada pela movimentação dos recursos a curto prazo. Normalmente estas funções são assumidas por diretores de setor ou departamentos. Neste nível intermédio, a responsável de operações académicas deve assim aplicar medidas e ações para que os objetivos da direção possam decorrer dentro do possível. No nível mais baixo ou operacional, predomina a componente técnica, ou seja, a execução de procedimentos. Neste caso, as pessoas que realizam estes procedimentos são os supervisores e chefes de secção. Neste temos então as *team leaders* das determinadas equipas de operações académicas que assumem a responsabilidade de fazer e de se certificar que os serviços para os alunos estejam de acordo com as suas expetativas e de acordo com os objetivos que a direção tinha traçado.

Continuando, segundo Teixeira (2005), um gestor deve desenvolver diversas aptidões considerando que três, são as mais necessárias:

Tabela 3 – Aptidões Essenciais

Aptidões Conceptuais	Um gestor deve conseguir gerar ideias e aplicá-las em situações concretas e nas diversas áreas da organização.
Aptidões Técnicas	Um gestor deve ter a capacidade de usar métodos, conhecimentos ou técnicas para a sua função.
Aptidões em Relações Humanas	Um gestor deve ter a capacidade de motivar, compreender e obter respostas (decisões) dos colaboradores.

Fonte: Elaboração própria

Um gestor deve ser um líder e não chefe; quando isso acontece, podemos observar uma gestão eficaz numa determinada organização e os objetivos traçados são cumpridos (Teixeira, 2005).

Segundo Reis (1993), a gestão de informação é eficaz se forem estabelecidas políticas coerentes, com qualidade e que forneçam informações relevantes. Gerir informação é agir com base em informação que existe de forma a torná-la mais acessível.

Por outro lado, Varajão (1998), afirma que a gestão numa organização, tem como base uma obtenção e utilização eficiente de recursos para que os objetivos propostos sejam cumpridos. Isso é possível após a obtenção de informações nos três níveis: estratégico, operacional e tático (conforme mencionado anteriormente). À medida que se desce na pirâmide organizacional, podemos observar que a especificidade aumenta, sendo necessário resolver problemas mais específicos, enquanto, no nível do topo da pirâmide, as preocupações são mais abrangentes.

Em termos de gestão de informação académica, segundo Cardoso (2007), existem duas opções de gestão escolar. A primeira é a gestão democrática, que procura que todas as pessoas envolvidas tenham poder de decisão para que a qualidade de ensino seja a melhor possível. Outro fator é a estrutura da organização - quanto melhor for esta estrutura, mais atrativa será para que o aluno esteja e permaneça em ambiente académico. A outra gestão é a participativa, onde os processos de gestão descentralizam, promovendo o espírito de equipa, gestão partilhada a todos os níveis e a construção de uma autonomia da

instituição. A combinação destas duas formas de gestão permite fortalecer e gerir melhor a organização educativa, além de fazer com que os alunos e professores se sintam em casa, preservando assim a sua cultura e os seus valores (Gonçalves et al., 2001). A PBS possui uma combinação de formas de gestão, tal como mencionado anteriormente, esta informação é colocada tanto aos docentes, como aos alunos, nos questionários de satisfação, onde o *feedback* tem sido bastante bom.

Segundo Jacques (2005), a gestão escolar, é uma maneira de poder alterar o processo de ensino, mas para melhor. A gestão de informação académica, é um pressuposto básico de uma instituição de ensino, funcionando como um todo para que os objetivos definidos sejam cumpridos. A produtividade não depende apenas de uma boa gestão, mas também de outros fatores mencionados na tabela seguinte:

Tabela 4- Fatores que originam sucesso escolar

1. Nível de formação dos professores;
2. Certificação de aptidão de ensino –nível no qual o professor vai lecionar;
3. Recrutamento e sua afetação;
4. Condições de trabalho dos professores;
5. Elaboração de programas- devem estar de acordo com as áreas de formação dos professores;
6. Métodos pedagógicos.

Fonte: Elaboração própria

As estruturas organizacionais e os seus respetivos níveis de hierarquia, devem tornar-se mais dinâmicos e participativos. A gestão de informação é muito importante, especialmente nos processos de seleção e sistemas de informação eficazes. Por fim, ela torna-se bastante crucial para qualquer atividade num estabelecimento de ensino (Jacques, 2005).

Em termos de gestão de informação académica na PBS, foi necessário a organização e seleção de dossiês que estavam no arquivo morto, contendo diversas informações desde o ano que a escola foi fundada. Isso significa que existiam bastantes dossiês com informação de vários anos. Após a organização deste o acesso à informação ficou mais fácil e em formato digital, facilitando o acesso a quaisquer informações necessárias. A gestão de informação académica, na minha perspetiva, é de extrema importância e é conduzida por diversas áreas, mas as operações académicas dedicam-se a isso em tempo

integral. Quando se trata de gestão, a PBS possui diversas pessoas nas mais diversas posições dentro da empresa, mas que trabalham para um objetivo comum. Por fim, quando se fala em fatores que originam o sucesso escolar, a PBS conforme anteriormente mencionado possui os mais diversos *rankings*, que se mantêm pela escolha dos professores que lecionam e as suas competências e formação, bem como, a gestão/criação de programas pelas equipas de operações.

CAPÍTULO III – OPERAÇÕES ACADÉMICAS – FASES E ÁREAS

Nesta secção descrevem-se as tarefas realizadas no estágio que decorreu no processo de operações da PBS, em particular no apoio às Pós-Graduações, nos *MBA's* e outras áreas.

3. Operações Académicas

3.1 Pós-Graduações

Antes de mencionar que funções realizei em específico, considero importante apresentar as pós-graduações que estão ativas neste momento e os procedimentos que existem, específicos e transversais.

Tabela 5 - Pós-Graduações ativas

PG	Denominação
PGMM 14	Pós-Graduação em <i>Marketing Management</i> , 14ª edição
PGCE 15	Pós-Graduação em Comunicação Empresarial, 15ª edição
PGGP 15	Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, 15ª edição
PGFF 30	Pós-Graduação em Finanças e Fiscalidade, 30ª edição
PGDSS 24	Pós-Graduação em Gestão e Direção de Serviços de Saúde, 24ª edição
PGDSS 25	Pós-Graduação em Gestão e Direção de Serviços de Saúde, 25ª edição
PGDE 16	Pós-Graduação em Direção de Empresas, 16ª edição
PGITM 8	Pós-Graduação em <i>IT Management</i> , 8ª edição
EMTM 1	<i>Executive Master in Tourism Management</i> , 1ª edição
EMIB 6	<i>Executive Master in International Business</i> , 6ª edição
EMDT 1	<i>Executive Master in Digital Transformation</i> , 1ª edição
PGBIA 17	Pós-Graduação em <i>Business Intelligence and Analytics</i> , 17ª edição
PGBIA 18	Pós-Graduação em <i>Business Intelligence and Analytics</i> , 18ª edição
PGCGEE 15	Pós-Graduação em Controlo de Gestão e Execução Estratégica, 15ª edição

PGGO 12	Pós-Graduação em Gestão de Operações, 12ª edição
PGGPRO 17	Pós-Graduação em Gestão de Projetos, 17ª edição
PGGPRO 18	Pós-Graduação em Gestão de Projetos, 18ª edição
PGSM 16	Pós-Graduação em <i>Sales Management</i> , 16ª edição
PGAF 21	Pós-Graduação em Análise Financeira, 21ª edição
PGGI 18	Pós-Graduação em Gestão Imobiliária, 18ª edição
PGBI 3	Pós-Graduação em <i>Business Innovation</i> , 3ª edição
EMCS 1	<i>Executive Master in Cybersecurity Management</i> , 1ª edição
EMSM 1	<i>Executive Master in Sustainability Management</i> , 1ª edição

*EM- são diversas pós-graduações que foram alteradas para *Executive Master's*

Fonte: Elaboração própria

3.1.1 Procedimentos específicos

Antes do início do programa, quando ocorrem as candidaturas, o candidato passa por um processo de aprovação pela equipa de *engagement* (ET) e é-lhe comunicado via email quem é a equipa de operações. A ET deve certificar-se de que possui todos os dados necessários do aluno antes de o colocar no estado a frequentar em determinado curso, indicando que o aluno tem todas as informações e que pode começar o programa. O *Programme Manager* deve verificar o email, para que possa enviar as boas-vindas ao aluno e, desta forma, apresentar-se e estar ao dispor para quaisquer questões que possam surgir.

Exemplo de email de boas-vindas:

“Bom dia,

O meu nome é xxxx e é com enorme satisfação que lhe dou as boas-vindas à Porto Business School.

Enquanto *Programme Manager* da Pós-Graduação/ MBA, pode contar com o meu apoio para responder a qualquer dúvida que surja durante a sua aventura connosco.

O calendário detalhado, bem como os dados para acesso ao portal da Porto Business School (plataforma onde encontra todas as informações pertinentes sobre o programa, tais como as disciplinas, o corpo docente ou o syllabus), serão partilhados posteriormente, mais próximo da data de arranque do programa.

Está prestes a iniciar uma nova jornada na Porto Business School, que exigirá foco, dedicação e empenho. Já estamos em contagem decrescente e queremos que a sua experiência no campus da PBS seja a melhor possível!

Para abrir a primeira porta, basta clicar no link:

<https://www.youtube.com/watch?v=YjFaoI-wIXc>

Em breve, receberá mais informações para começar esta nova aventura!

Muito obrigada!

Até já,

Assinatura Digital da Pessoa Responsável”.

Se existirem alunos internacionais o Gabinete de Relações Internacionais presta bastante apoio em todo este processo.

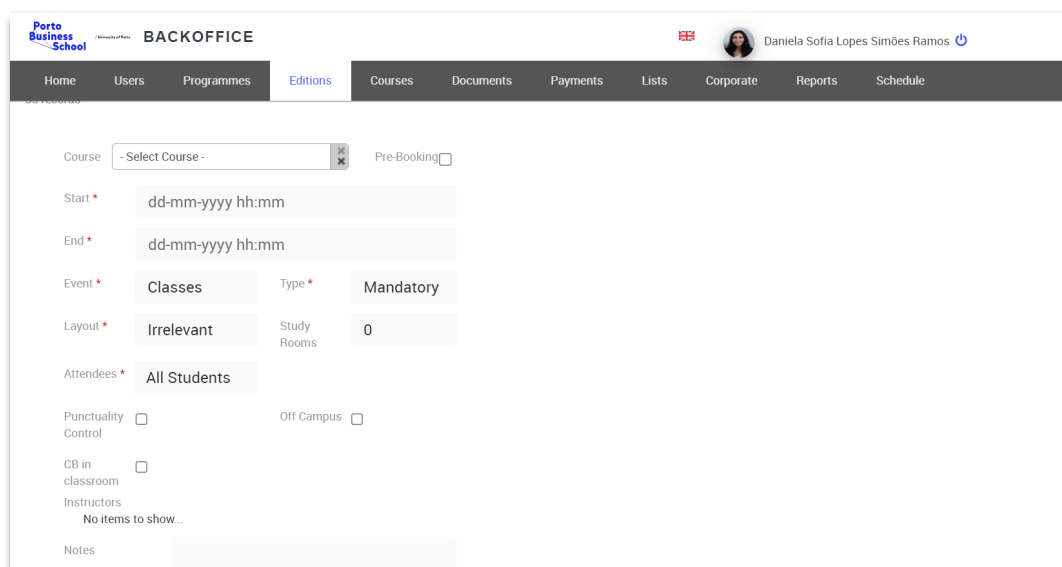
Para iniciar o programa, o PM deve certificar-se que as disciplinas estão corretas no período certo. Neste sentido, existe muito contacto com o diretor de programa para que os horários sejam criados o mais rápido e corretos possível, e de acordo com as disponibilidades dos professores. Há um passo que é a criação de perfil do professor. Este é criado pelos recursos humanos e o PM tem de realizar este pedido. Quando é dado o “okay” para dar início a um programa, o PM altera o estado no PMS de “stand by” para “ativo”. Após os passos anteriores, os alunos devem receber as credenciais, que é um processo automático, e preparam-se, então, as réguas com os nomes dos alunos para colocar na sala junto do seu *pack* de boas-vindas.

No dia em que o programa começa, o *Programme Manager* deve estar na primeira aula, apresentar-se e dar as boas-vindas em pessoa, estar à disposição para ajudar com algo que os alunos necessitem, mencionar que existe o gabinete de IT e outros, pedir que eles confirmem o seu nome completo para que o diploma no fim seja emitido com informação correta, mencionar que existe um ecrã na entrada com os horários e a sala correspondente e, por fim, referir a existência do serviço de bar e cafetaria.

Antes de cada semestre, o PM deve certificar-se que as datas estão corretas, pois por vezes existem alterações. Deve enviar o horário para a reprografia e colocar o horário no PMS.

Para a inserção de horários no Portal, temos de aceder ao PMS no link <https://portal.pbs.up.pt/> depois efetuar o *login*, ir ao programa pretendido, e ao *schedule*. Aqui existe uma opção de “edit schedule” e, após isso, há um campo na página onde podemos escolher a disciplina, colocar a data, o tipo de aula, o professor e notas que sejam necessárias, conforme se pode verificar na imagem abaixo.

Figura 11 – PMS inserção de horário



The screenshot shows the 'BACKOFFICE' interface of the PMS. The user is logged in as Daniela Sofia Lopes Simões Ramos. The navigation menu includes Home, Users, Programmes, Editions, Courses, Documents, Payments, Lists, Corporate, Reports, and Schedule. The main form for inserting a class has the following fields and options:

- Course: - Select Course -
- Pre-Booking:
- Start: dd-mm-yyyy hh:mm
- End: dd-mm-yyyy hh:mm
- Event: Classes
- Type: Mandatory
- Layout: Irrelevant
- Study Rooms: 0
- Attendees: All Students
- Punctuality Control:
- Off Campus:
- CB in classroom:
- Instructors: No items to show...
- Notes: (empty text area)

Fonte: Portal PBS

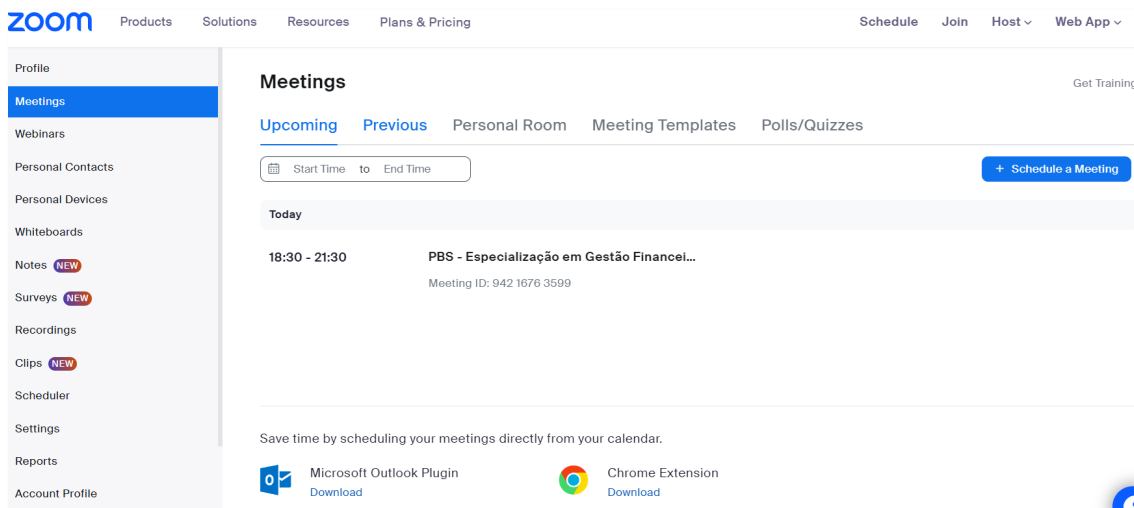
Deve ser enviado em email aos docentes, com o horário em anexo. No caso de existirem alunos *Nanodegree*, também se deve enviar o horário e o email de boas-vindas.

Antes e durante cada aula, o PM deve confirmar se o docente colocou a informação necessária da sua disciplina, principalmente no *virtual campus*. A sala é reservada pelas pessoas que trabalham na reprografia e que agilizam todo o processo de atribuição de salas. Se houver exame, estes são realizados ou em papel ou online no *procter* (programa onde se realizam os exames).

No término de uma Unidade Curricular, a taxa de assiduidade deve ser apurada; no caso dos alunos presenciais, existe uma *app* para este controlo. Depois é só validar. No caso de existirem alunos em formato online, o processo é diferente.

Para apurar o controlo de presenças online, tem de verificar no PMS, no programa e na disciplina o *schedule* e a sala online onde decorreu a aula. Depois é preciso entrar na plataforma *Zoom* e fazer o login. Consoante a sala, o email utilizado é o mesmo, só alterando o nº da sala conforme imagem abaixo.

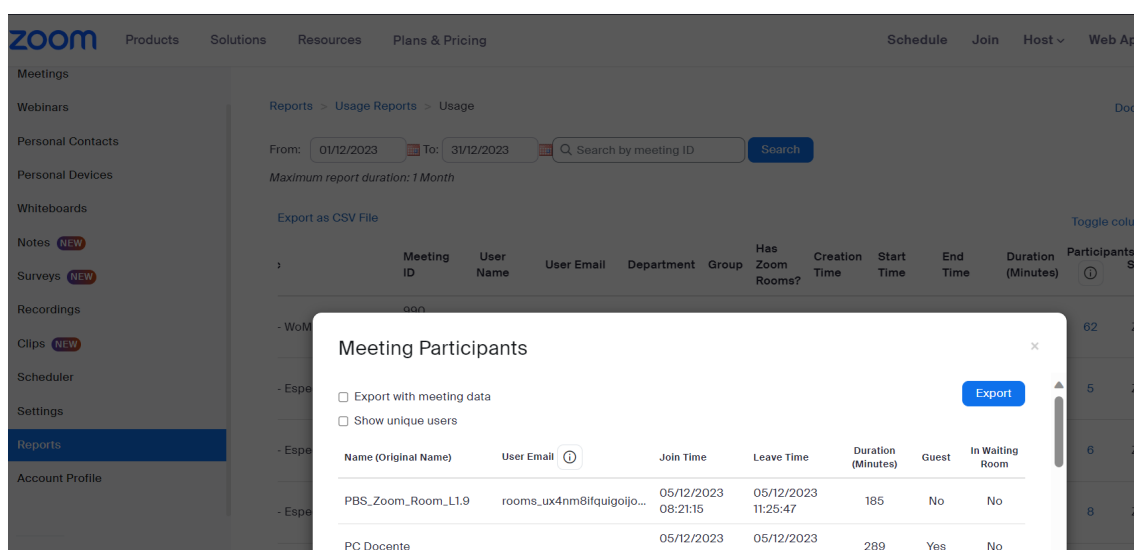
Figura 12 – Login na sala da aula online



Fonte: zoom PBS

Após este *login*, tem de se ir às *meetings*, *usage reports*, depois colocar a data pretendida e seleccionar o número de alunos da aula.

Figura 13 – Exportação dos dados da aula online



Fonte: zoom PBS

Conforme imagem acima, e após clicar no nº de alunos, exportamos para documento *excel* para que se possa efetivamente ter um registo em como existe ou não presença dos alunos das disciplinas em relação às quais queremos apurar a assiduidade.

No caso de os alunos não comprimem as presenças obrigatórias, o PM deve comunicar ao docente e ao diretor de programa e, a partir daí, ver a melhor solução para cada caso.

No término dos semestres, também devem ser realizados os pedidos de pagamento aos docentes mal estes publiquem as notas, bem como operacionalizar outros pagamentos de docência extra ou outros casos.

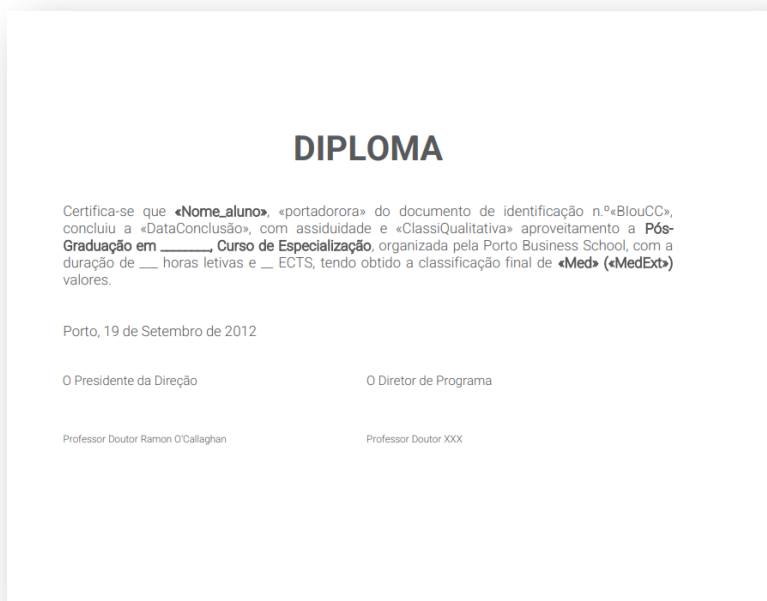
Se existir época extra, o PM tem de comunicar com os alunos e os docentes para que haja datas definidas para a realização das provas, identificar os alunos que irão a época extra, e quais poderão ir; melhorias de nota também são possíveis nesta época. Ou seja, o PM vai operacionalizar todo o processo desde a inserção do enunciado, ao dar acesso ao aluno para realização do exame e posterior publicação de notas.

Nos casos de desistência, suspensão ou reingresso, a PM informa o diretor de programa da situação e este irá atuar de acordo com o que achar mais correto. Em caso de suspensão ou desistência, é pedido ao aluno que informe o diretor de programa e, quando este aprovar, informar o IT para alterar o estado do aluno no PMS.

Em caso de reingresso, o aluno tem um ano para o realizar, e neste caso a PM tem de pedir as equivalências e mandar para a secção financeira. Após a informação da financeira sobre os valores a pagar, o Diretor do Programa tem de aprovar. Após a aprovação, o aluno já pode oficializar o processo de reingresso.

No fecho do programa, a PM deve enviar um questionário de satisfação ao docente, verificar os pagamentos dos alunos pois sem a confirmação da liquidação de todos os valores, não é possível emitir o diploma, preparar os ficheiros de diplomas e suplementos ao diploma e, por fim, imprimi-los.

Figura 14- Exemplo de diploma



Fonte: Arquivo da PBS

3.1.2 Procedimentos transversais

Nos procedimentos transversais os PM têm de fazer uma gestão contínua de telefonemas, pagamos de alunos, docente e diretores de programa, das masterclasses que são de carácter obrigatório, e da qualidade.

Na qualidade os emails são enviados através do email quality@pbs.up.pt e existem 5 tipos de questionários explicados na tabela seguinte.

Tabela 6 – Tipos de questionário que existem

Gerir a avaliação da UC (Unidade Curricular) pelos alunos	Estes são enviados na última aula, ou no caso de haver exame uma semana antes. Realizado através da conta do <i>Qualtrics</i> das pós-graduações e enviado aos alunos com um respetivo link. Após a data de limite de respostas, fecha-se o questionário, exportam-se os dados e colocam-se na rede. Concluído o processo tem
--	---

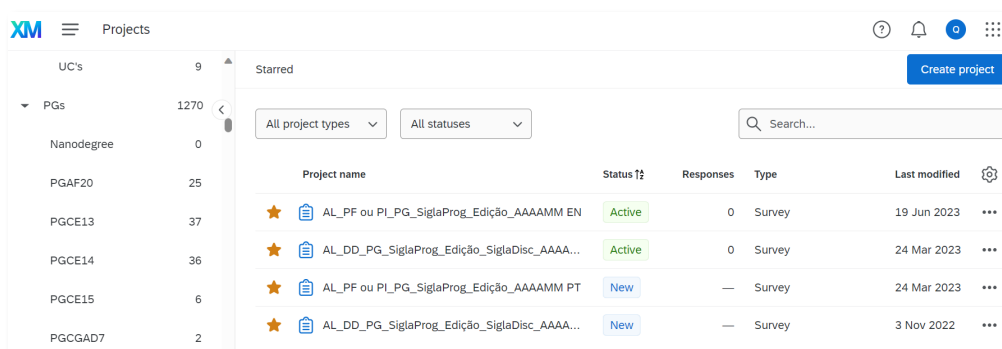
	de se carregar os resultados no PMS na pasta do docente.
Gerir a avaliação intercalar pelos alunos	Este é enviado duas semanas após o término das aulas do semestre. Após a obtenção das respostas, o processo é igual ao questionário anterior.
Gerir a avaliação da disciplina pelo(s) docente(s)	Este também é enviado através do <i>Qualtrics</i> após a publicação das notas, para que a PBS possa averiguar se efetivamente correu tudo de acordo com o previsto e se são necessárias melhorias ou alterações à disciplina.
Gerir a gestão dos serviços pelos docentes	Este é enviado no fim de cada semestre, para que a gestão do programa possa ser avaliada, bem como, a infraestrutura onde as aulas decorrem.
Gerir a avaliação do programa pelo diretor de programa	Este é enviado após o término do programa, para que haja um <i>feedback</i> da parte dos diretores do programa, sobre o decorrer do programa, dificuldades e melhorias.

Fonte: Elaboração própria

Os questionários que mais realizei nas PG's foram os de avaliação da UC pelos alunos e Avaliação da Disciplina pelo Docente.

Para se criar tanto um como outro, tem de se aceder ao *Qualtrics* da PBS, que neste caso é o *Qualtrics 02*. Após o *login* temos de seleccionar a PG e realizar o questionário como se pode observar na figura seguinte.

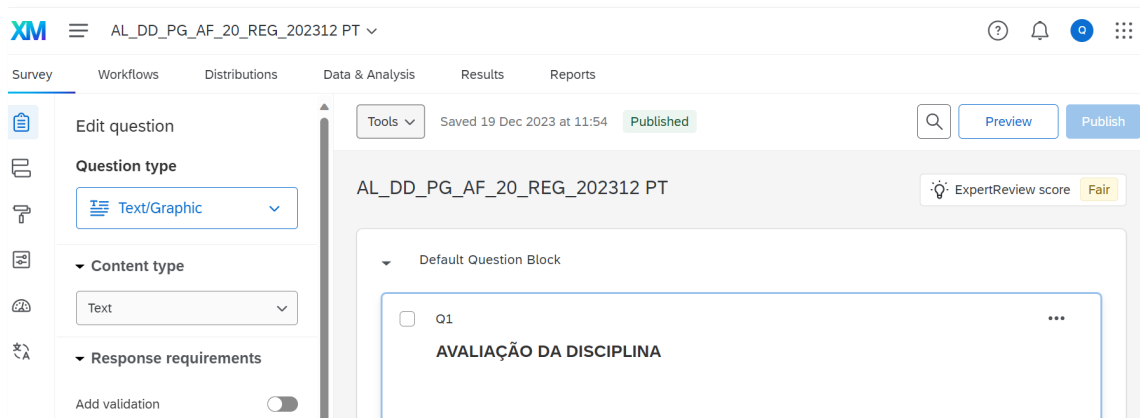
Figura 15 – Qualtrics PG's



Fonte: Site *Qualtrics* PBS

Após a seleção da pós-graduação, usamos *templates* que já existam ou tenham sido utilizados e começamos a criar o questionário. Alteramos a denominação no caso do questionário avaliação da UC pelos alunos, utilizamos AL_DD_PG_AF_20_REG_202401 onde o AL de aluno, DD de disciplina docente, PG_AF da pós-graduação neste caso é a de Análise Financeira e a edição, REG é a disciplina, e por fim colocamos o ano e mês em que se cria o questionário.

Figura 16 – Exemplo de questionário Avaliação da UC pelos alunos



Fonte: Site *Qualtrics* PBS

Colocamos as informações de acordo com cada disciplina e cada docente e consoante cada pós-graduação e envia-se para os alunos através da plataforma da qual os questionários são criados, através de uma opção que existe de *distributions*. Ao se clicar temos que depois que inserir os emails dos alunos para quem o questionário deve ser enviado e é colocado um texto a explicar que devem utilizar o *link* para que possamos obter um *feedback* e saber se é necessário introduzir mudanças ou alterações em relação a algo que não tenha corrido tão bem.

Figura 17 – Exemplo de email enviado aos alunos



Fonte: Site *Qualtrics* PBS

Após o envio deste email, se necessário, enviamos *reminder* para que se possam obter mais respostas neste sentido. No término do prazo de respostas, fechamos o questionário no *Qualtrics*, exportamos os dados e colocamos na rede (exemplo em apêndices). Como isto é uma avaliação à disciplina e ao professor este deve ser disponibilizado ao professor através do PMS.

O outro questionário - Avaliação Disciplina - pelo Docente utiliza a denominação DC_D_PG_AF_20_ID_202401, DC docente, D disciplina, e o resto igual ao questionário anterior. O processo é o mesmo, diferindo na parte em que é enviado a uma só pessoa, neste caso o docente da disciplina a ser avaliada. Após a recolha das respostas, o processo também é igual ao mencionado acima. Os resultados e o aspeto da exportação é que difere um pouco, como se pode observar nos apêndices.

Acolhimento e Apoio ao Programa de Exchange das PG's

Durante o período de estágio, quatro alunos da Índia pretenderam assistir a algumas aulas da pós-graduação de *international business*. Para que isto fosse possível, prestei algum apoio neste sentido, nomeadamente contactando os alunos, enviando emails com o horário e as disciplinas que iriam assistir. Depois, enviei o processo via email com os passos que deveriam realizar para se inscreverem nas disciplinas, após eu os ter inscrito

no programa. Este processo foi um pouco demorado, devido à diferença de fuso horário e também por dificuldades relacionadas com a logística. De qualquer forma, após os alunos se inscreverem e assistiram às aulas, o *Programme Manager* da pós-graduação mencionada passou a tratar de eventuais assuntos relacionados com esta, tais como, envio de links das aulas aos alunos, ou a resolução de outros problemas/dificuldades que possam ter existido.

3.2 MBA`s

Agora de forma mais sucinta, irei referir, o que realizei nos *MBA`s*. No entanto, considero importante apresentar os *MBA`s* que estão ativos neste momento e que procedimentos existem específicos e transversais.

Tabela 7- *MBA`s* PBS

THE international MBA
THE digital MBA
THE executive MBA

Fonte: Elaboração própria

3.2.1 Procedimentos específicos

Os procedimentos específicos dos *MBA`s* são semelhantes aos das PG`s no processo das candidaturas, no dia em que o programa começa, antes de cada semestre, no final das unidades curriculares, em caso de suspensão, desistência ou reingresso e no fecho do programa, mas diferem em outros casos.

Existe um processo de escolha de disciplinas nos *MBA`s* que está a ser aplicado nas pós-graduações. Os alunos podem escolher disciplinas dos diversos *MBA`s* ou PG`s, e isto será um processo criado pela PM. Para o processo ser aberto, o PM tem que, no Portal, abrir no programa e clicar no separador “course selection processes”. Depois, limitar os ECTS e as disciplinas que podem ser escolhidas e assim colocar o processo como aberto, gerindo-o acrescentando ou retirando alunos. Após o processo encerrar, pode haver uma próxima ronda e assim os passos anteriores repetem-se, eliminando as disciplinas que não abriram.

Existem as opções de regime *full-time/ part-time*. Estes regimes acontecem nos *MBA`s* de *digital* e *international*, onde os alunos podem escolher entre realizar o programa a

tempo inteiro ou em regime de *part-time*. Quando os alunos pretendem alterar estes regimes, a PM tem de dar apoio neste sentido.

3.2.2 Procedimentos Transversais

Na emissão de diplomas, diferenças nomeadamente a grau atribuído. Nos *MBA's*, poderá existir o *Dual degree* que se divide em *FIA Double Degree In* ou *Kozminsky Double Degree Out*, estes existem quando os alunos têm a possibilidade de estudar noutras universidades durante o seu programa.

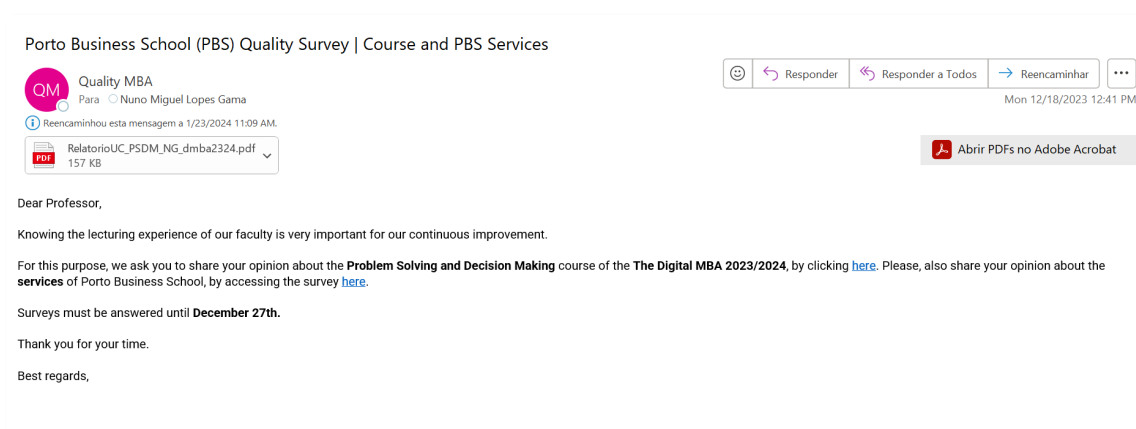
Na gestão da qualidade nos *MBA's*, existem diversos questionários de qualidade que diferem na sua denominação, tais como, avaliação de docente e disciplina enviado aos alunos (AL_DD), Avaliação Intra grupo enviado aos alunos (AL_IG), avaliação acerca dos métodos de avaliação das disciplinas enviado aos alunos (AL_PA), avaliação intercalar/ final do programa enviado para os alunos (AL_PF ou AL_PI), avaliação da disciplina enviado aos docente (DC_D), avaliação dos serviços enviado aos docentes (DC_SI) e avaliação do programa e serviços para o diretor de programa (DP_PF). Realizei todos os questionários anteriores, e neste sentido irei explicar alguns passos que não foram mencionados nas PG's, isto acontece porque nos *MBA's* o processo difere um pouco e são seguidos também outros passos.

Ao se aceder ao *Qualtrics* 01 que é dos *MBA's*, para se ativar um inquérito é necessário termos a lista de alunos num *excel* extraído do PMS, onde deve constar o nome do aluno e email, depois temos de ir buscar um *template* consoante o tipo de avaliação que vamos realizar, isto está já numa pasta existente. Após encontrar o *template* pretendido, é necessário clicar nos três pontinhos à direita do nome do *template* e fazemos “copy Project”, devemos atualizar o nome de acordo com o curso, neste caso (iMBA, eMBA, dMBA). Após copiar o inquérito e colocá-lo na pasta correta, devemos editá-lo outra vez através dos três pontinhos que existem e adaptar consoante ao que se pretende, que irei mencionar mais à frente. Após a edição clicamos em “publish” que se encontra no canto superior azul e o inquérito estará pronto a enviar, o envio é feito da mesma forma como nas PG's. No fim, existe um processo que não existe nas pós-graduações, que é colocar um visto num *excel* onde as responsáveis dos *MBA's* controlam o que é necessário realizar ou não de qualidade.

Na edição dos inquéritos da disciplina, só é necessário colocar o nome da disciplina e o do docente nos campos respetivos. Quando se extrai um inquérito, no caso de UC (disciplina e docente) acedemos ao inquérito e clicamos em “share report – formato word” e colocamos o ficheiro na rede. Este ficheiro deve também ser guardado em versão PDF, para que posteriormente se coloque no PMS na página do docente.

Um exemplo de questionários que realizei nos *MBA's* que exigia um pouco mais de passos foi o do DC_D, avaliação dos serviços enviado aos docentes, em que temos de criar um questionário para o docente da disciplina no *Qualtrics*, um questionário de serviços associados ao semestre em que decorreu e temos que colocar os links dos mesmos num email já predefinido e que se altera consoante o professor e a disciplina. Neste email, para além dos links, coloca-se o documento do questionário realizado aos alunos sobre o docente. Apesar de este ter acesso aos resultados no PMS, colocamos sempre em anexo para que o docente tenha um acesso mais rápido. Depois, mencionamos o prazo de resposta. Após o prazo são realizados os passos já mencionados previamente.

Figura 18 – Exemplo de email enviado ao docente para avaliação da disciplina e serviços



Fonte: email qualitymba@pbs.up.pt

3.3 Outras áreas

Open (Formação Executiva)

Nos programas *Open*, dei mais apoio no início do Estágio, sendo que era uma fase inicial de arranque onde a nova colaboradora necessitou de alguma assistência da minha parte, nomeadamente, na criação de horários onde existe um *template* que nos é fornecido e só é necessário alterar os dados consoante cada programa. Ainda, acompanhei os alunos da sala aos *coffe-breaks* e almoços que existiram, sendo que nestes programas existem estes tipos de complementos ao programa, e este acompanhamento tem de ser feito, para que se possa ver se está tudo a correr bem e de acordo com os *timings* previstos.

Relações Internacionais

Houve um grupo de estudantes de Angola que veio ter aulas e fazer visitas a empresas num programa de curta duração. Neste caso, apoiei na receção dos alunos e entrega de lembranças da PBS.

Figura 19- Dia de Acolhimento a Alunos de Angola



Fonte: Aatoria da Autora

Custom

A função que me foi pedida por este departamento foi a criação de um horário, onde foi necessário contactar docentes e marcar datas. Este programa, que iria iniciar após o término do estágio, foi um programa pedido pela Natixis de formação para os seus colaboradores, com certas exigências de o programa ser realizado de três em três semanas, não marcar aulas em semanas de feriados e tentar evitar sextas-feiras. Em seguida está um horário de exemplo:

Figura 20- Horário Natixis

		2024				
		April	May		June	
		12	6	13	5	27
		Friday	Monday	Monday	Wednesday	Monday
09:00-09:30						FLJ
09:30-11:00	FC		IS	IS	TCJ	9h30-11h30
Break						
11:15 - 13:00	FC		IS	IS	TCJ	
13:00-13:30						
Lunch						
14:00-16:00	FC		IS		TCJ	
Break						
16:15-17:00	FC		IS		TCJ	
17:00-17:30						

Initials	Course	Hours	Instructor
FC	The Future is Coming	7	Nuno Com
IS	Innovation Strategy	12	Inna Sgan-Annal
TCJ	The Coaching Journey	7	Margarda Pedro
DP	Follow-up	2	Ana Sá
		26	

Programme Director
Ana Sá
Email: ana.s@ph.up.pt
T: +351 226153270

Fonte: Autoria da Autora

CBI- Processo Onboarding

O meu processo de *onboarding* passou por, após ser tratada toda a documentação, o envio de um email intitulado de *People in Action* (exemplo nos apêndices) com a fotografia e informação sobre a pessoa que integra agora a equipa da PBS. No meu primeiro dia, um dos membros da equipa de RH da PBS mostrou-me a escola e apresentou-me às pessoas.

Como o processo de *onboarding* na PBS se baseia essencialmente numa visita rápida e apresentação às diferentes zonas e pessoas da escola, por vezes, dependendo dos dias e meses, poderá haver pessoas de férias ou ausentes, o que dificulta conhecer toda a gente. Por este motivo, foi necessário a criação de um novo processo de *onboarding* que promovesse mais a comunicação e o conhecimento das pessoas que lá trabalham. Este novo processo de *onboarding*, *Fly2Work*, é financiado pelo programa de Erasmus+ e tem

como objetivo a empregabilidade jovem. Permite conhecer as diferentes áreas da escola tais como a cafetaria, a direção, operações, contabilidade, etc. É composto por um jogo de duas partes: uma parte onde nos são propostos desafios para encontrarmos zonas da escola e materiais de trabalho e a outra parte requer a recolha de assinaturas, através de frases tais como “a pessoa mais antiga da PBS, que é a Isabel está lá desde que a escola abriu”, e outras onde é necessário ir ter a algum sítio e recolher a assinatura das pessoas, promovendo, assim, o contacto e permitindo que se conheça as pessoas que lá trabalham de uma maneira dinâmica e divertida.

Como pessoa nova, fui desafiada a testar estes jogos e a dar a minha opinião sobre estes. De forma geral, foi divertido; pudemos abordar pessoas que não conhecíamos de maneira engraçada. Por outro lado, uma pessoa que fosse mais introvertida e com menos à-vontade não teria a melhor experiência.

Figura 21- Membros mais recentes na altura



Fonte: Autoria da Autora

Arquivo

Existia um arquivo morto com documentos que datam do ano em que a escola foi fundada, das mais diversas áreas da empresa e com os mais diversos dados. Foi necessário apoio, aqui, da minha parte. Este processo passou por três fases: a fase de classificação onde coloquei em cada pasta ou dossiê que existia uma bola de cor consoante a sua classificação, azul se não existisse em arquivo digital, o que significa que era necessário a sua digitalização, vermelho se a informação existente já estava em arquivo digital ou se já não fosse necessária manter e amarelo em caso de existirem dúvidas do conteúdo; a fase de separação, onde também se colocaram bolas, as vermelhas era só deitar fora o conteúdo e manter o material que estivesse em bom estado. Nesta fase também se reduziu o número de folhas a digitalizar e o número de documentos a manter. Por fim, a fase da digitalização onde os documentos necessários seriam digitalizados por uma empresa externa.

CAPÍTULO IV – REFLEXÃO PESSOAL

Este estágio foi realizado na empresa Porto Business School, por meio da unidade curricular “Estágio Profissional” para a conclusão do Mestrado em Assessoria de Administração. Foi deveras desafiante, fora da minha área original de licenciatura, demonstrou-me a realidade da administração em contexto real de trabalho. Tive bastantes desafios, experiências enriquecedoras e que me fizeram crescer a nível profissional. Estas aprendizagens não seriam possíveis de obter em ambiente de sala de aula; na PBS existia uma rotina, novas pessoas, trabalho em equipa, responsabilidade e capacidade de resposta imediata.

Em termos de pontos fortes, foram sem dúvida a equipa que me acolheu e que ensinou as mais diversas funções da área de operações. Na minha opinião, o estágio era a opção a escolher, porque aprender em contexto real é uma mais-valia no futuro. É a partir do contexto prático que desenvolvemos competências que, sozinhos, não conseguiríamos. Isto é possível porque, ao lidar com pessoas diferentes, retemos de cada uma um pouco, que nos permite desenvolver as mais variadas competências, formas de resolução de problemas, como lidar com o stress, entre outras, que serão bastante importantes no mercado de trabalho.

No início do estágio, estava um pouco insegura a dar sugestões ou opções de melhoria que, na altura, eram necessárias. Só consegui sugerir-las mais tarde, quando já tinha alguma confiança. Apercebi-me de que poderia ter sugerido determinadas coisas mais cedo que teriam feito bastante sentido e permitido um melhor trabalho. Uma sugestão era o de ter sido colocada em todas as áreas de operações, visto que existia carência de pessoas nas determinadas áreas dentro das operações. Mais tarde, acabei por sugerir isso, e a responsável das operações efetivamente disse que fazia todo o sentido. Após já estar integrada e as pessoas me conhecerem, elas próprias me contactavam quando necessitavam de algo que fosse necessário fazer e no qual eu poderia ajudar.

Senti bastantes limitações ao longo do estágio tais como, o facto de, não ter o apoio necessário para esclarecer ou aprender as mais diversas funcionalidades do PMS. Existe uma formação inicial por um membro do IT, no entanto, não considero que seja suficiente, visto que, nas áreas de operações é necessário uma maior explicação e acompanhamento neste sentido.

Outra limitação foi que o meu espaço de trabalho era uma secretária onde existia uma rapariga ao lado e onde não havia grande espaço para poder trabalhar. Após as mudanças que ocorreram nas operações académicas, já fui colocada num outro escritório com uma secretária só para mim.

Sempre senti que não me queriam com muitas responsabilidades, no entanto, após ter sugerido que pudesse assumir um programa, deram-me a oportunidade de ter um programa de *Exchange* durante algum tempo, onde pude comunicar com alguns alunos e dar o apoio necessário. Neste sentido, ainda sinto que podia ter contribuído mais e ter tido mais responsabilidades, visto que, já dominava bastante bem as mais diversas funções de *Programme Manager*.

O meu conselho para o departamento de operações académicas é de que devia-se evitar tanta rotatividade de pessoas. No tempo em que lá estive, saíram cerca de 6/7 pessoas e foram contratadas outras. Quanto maior rotatividade mais tempo e custos, para que as pessoas possam adaptar e entrar no ritmo de trabalho. É um setor de muita rotatividade e que continuará a ser devido ao excesso de trabalho e pouco reconhecimento.

Após a realização das setecentas horas de estágio, adquiri mais conhecimentos, ferramentas e métodos de trabalho que me serão ser úteis para o resto da vida, como por exemplo, o *Google calendar* e o *Trello*, que são ferramentas de gestão de tempo para que me possa organizar e terminar as tarefas exigidas no tempo certo. Após a conclusão das mesmas, podemos marcar como concluído, partilhar com outras pessoas para que acedam a estas e possam ver o que está feito e o que falta fazer, entre outras. Outras funções na utilização do Excel incluem métodos de organização de informação e cópia bastante fáceis, mas que, com a falta de uso, foram sendo esquecidas. Durante o estágio, pude voltar a utilizá-las e a relembrar. A última e bastante útil é uma função que se utiliza no Word que permite partilhar *Templates* com diversos emails, chamado “mail merge”. Através de um documento de Excel imputamos esses dados no Word e, a partir daí, criar os mais diversos documentos.

Este estágio permitiu-me imaginar a arranjar trabalho a nível administrativo, que não era de todo o que pensava, mas esta experiência permitiu o gosto pela área. Por isso, imagino-me sem dúvida a trabalhar nesta área.

O estágio realizado na Porto Business School e a experiência na empresa permitiram adquirir os mais diversos conhecimentos que originaram este relatório. Para realizar este relatório a par do relato das tarefas realizadas ao longo do estágio, senti necessidade de suportar esta realização com teorias e modelos avançados por investigadores e presentes na literatura de forma a conciliar a teoria com a prática. As áreas em que isto ocorreu foram operações académicas, Gestão das Operações que é ponto necessário e fundamental, Fundamentos e Benefícios da Gestão de operações relacionado com as operações académicas, *Lean Thinking*, Importância da Gestão na Informação Académica, uma função que também exerci, Procedimentos de Gestão Específicos de um programa, e por fim, Considerações na elaboração de um Programa na PBS.

A informação de suporte à elaboração do relatório teve como base uma pesquisa de diversos artigos científicos e trabalhos académicos utilizando palavras-chave, operações académicas, *programme manager*, entre outras acima mencionadas, utilizando *websites* de pesquisa de artigos científicos tais como scielo, science.gov, doi.org, entre outros de páginas de universidades e a partir de seleção e exclusão, já que nem todos se adequavam. A parte prática foi realizada na PBS durante setecentas horas, e posteriormente, incluída neste relatório.

Para concluir o mestrado tive que elaborar este relatório de estágio. Com este, espero conseguir transmitir o que realizei neste estágio e contribuições associadas. Após isto, posso afirmar que as maiores contribuições da realização deste relatório foram:

- As operações como contributo para uma instituição e a sua importância, através dos diversos pontos abordados acima;
- Análise de possíveis complicações na área de operações académicas e soluções para estas;
- O trabalho das operações académicas na PBS decorreu com mais facilidade através do meu contributo na realização das funções apresentadas.

Para concluir, o estágio garantiu assim uma melhor eficiência na área de operações, nomeadamente na equipa de Gestores Operacionais de Programas de Formação através da realização de diversas funções e tarefas mencionadas ao longo deste relatório, com esperança de que houvesse maior produtividade e eficiência para toda a escola, e foi isto mesmo que aconteceu durante o decorrer do meu estágio.

1.1 Recomendações para quem pretenda ser Programme Manager

Para quem tem interesse, o que precisam de saber antes de se tornarem *programme managers* é que é um emprego desafiante, com bastante trabalho e que requer pessoas que consigam lidar com a pressão e oferecer soluções no momento.

É necessário ser um pouco *multitasking*, e ter uma boa relação com os alunos e com os colegas de equipa. Quando necessário, as tarefas dividem-se; neste caso podemos assumir que, ao estabelecer este tipo de relação, temos mais probabilidade de receber ajuda. É bastante importante ser humilde e manter uma boa postura enquanto *programme manager* perante as adversidades.

Para quem está a pensar ser *programme manager* neste momento, o meu conselho é ter mente aberta. Não é um trabalho fácil, ou se gosta ou não se gosta, mas para se poder ter alguma opinião sobre o assunto é necessário pôr as inseguranças de lado, arriscar e ver no que dá. Segundo Reis (2022), errar é normal, mas é com os erros que se aprende, e por isso nunca devemos desistir.

Penso que devemos arriscar sempre, mesmo que nos assuste, mesmo que erremos, ao menos tentámos. O importante é nunca desistir. É a errar e não desistir que aprendemos e crescemos enquanto pessoas, para que, da próxima vez que aconteça algo semelhante, consigamos dar a volta por cima e nos tornarmos melhores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acoustics -Audiometric test methods - Part 3: Speech audiometry. (n.d.). Retrieved January 24, 2024, from <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/45101/6499744507ee48049e2e5aafcdf3f032/ISO-8253-3-2012.pdf>

Amaral, L. e VARAJÃO, J. (2000), Planeamento de Sistemas de Informação, Lisboa, FCA, from https://www.researchgate.net/publication/282507318_Planeamento_de_Sistemas_de_Informacao

Ballaro, J., Mazzi, M., Holanda, K. (2020). Desenvolvimento da organização através de comunicação, implementação e processo de mudança eficazes. *Revista de Desenvolvimento Organizacional*, 38(1), 45-63. <https://www.proquest.com/docview/2399874902?parentSessionId=f0kN2OyPzFmGitay9INrE5GSZINoSJzUzejQRzujnm8%3D&sourcetype=Scholarly%20Journals>

Balzer, W. (2010). *Lean Higher education*. CRC Press

Barbosa, J. D. da S. (2020, July 7). Aplicação de Lean nos Serviços: caso dos serviços académicos universitários. [Repositorio.ucp.pt. https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/32047](https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/32047)

Bedoya, C., & García, M. (2016). Efeitos do medo sobre os trabalhadores e a organização. *Estudos de Gestão*, 32(138), 60-70. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.10.002>

Best Masters & MBAs Ranking Worldwide 2022 / 2023. (n.d.). [Www.best-Masters.com](http://www.best-Masters.com). Retrieved January 24, 2024, from <https://www.best-masters.com/search.php?query=porto+business+school>

Busing, M. E., & Palocsay, S. W. (2015). Operations management in the design and execution of MBA programs. *Journal of Education for Business*, 91(2), 75–82. <https://doi.org/10.1080/08832323.2015.1122563>

Business school rankings from the Financial Times - FT.com. (n.d.). Rankings.ft.com. <https://rankings.ft.com/business-education/masters-in-business-administration>

Bruce, G. (2010). Exploring the value of MBA degrees: Students' experiences in full-time, part-time, and executive MBA programs. *Journal of Education for Business*, 85, 38–44.

Bruner, J. S. (1996). *The culture of education*. Harvard University Press

Cardoso, F. (2007) Papel da Motivação na Aprendizagem de um Instrumento, from <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/1886>

Canossa, H. (2019b). Soft skills em estudantes universitários e empregabilidade na Costa Rica. *Revista Arjé*, 2(2), 5-13. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/37282>

Currie, G., & Knights, D. (2003). Reflecting on a critical pedagogy in MBA education. *Management Learning*, 34, 27–49.

Donnelly, J. (2000) Realism and international Relations. Cambridge University Press, from <https://ir101.co.uk/wp-content/uploads/2018/11/Donnelly-2000-Realism-and-International-Relations.pdf>

Estratégias acadêmicas e a formação de uma instituição de excelência. (2024). Retrieved January 24, from <https://www.scielo.br/j/rap/a/QTjPbXNJcjhM3cJYmMQ34x/?format=pdf>

Felício, H. M. dos S., & Oliveira, R. A. de. (2008). A formação prática de professores no estágio curricular. *Educar Em Revista*, 32, 215–232. http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S0104-40602008000200015&script=sci_abstract

Flanigan & Morse (2015). *Advanced Management for Deans*. In Google Books. IAP. [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=gAcoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA195&dq=u.s+new+%26+world+report+\(flanigan+%26+morse](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=gAcoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA195&dq=u.s+new+%26+world+report+(flanigan+%26+morse)

Frame (1994) Perfil das Competências em Equipes de Projetos. <https://www.scielo.br/j/raeel/a/ZxLD7QrdGY9SBWhW3jpF3Vy/?format=pdf&lang=pt>

Gestão de Informação Académica. (2024), from <https://core.ac.uk/download/pdf/38682377.pdf>

George, B., Sims, P., McLean, A. N., & Mayer, D. (2011). Descubra a sua verdadeira liderança. *Harvard Business Review América Latina*, 89(11), 10-17. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/17345686/>

Gonçalves et al. (2001) Insucesso Académico no IST. ULisboa, from https://aep.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/Insucesso_Academico.pdf

Hallows, J. E., & Internet Archive. (2002). The project management office toolkit. In Internet Archive. New York: American Management Association. <https://archive.org/details/projectmanagemen0000hall/mode/2up>

ISO (2012). UNIVERSIDADE DE LISBOA FACULDADE DE LETRAS O Modelo de Gestão Documental no Ensino Particular e Cooperativo Análise da Escola Profissional de Educação para o Desenvolvimento -EPED. https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/12271/1/ulfl148020_tm.pdf

Jacques, S., & Zelazo, P. D. (2005). On the possible roots of cognitive flexibility. In B. D. Homer & C. S. Tamis-LeMonda (Eds.), *The development of social cognition and communication* (pp. 53–81). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Jeffery, M. (2018). A Conceptual Framework for Efficient Design of an Online Operations Management Course. *Journal of Educators Online*, 15(3). <https://eric.ed.gov/?q=operations+AND+management&id=EJ1199108>

Keegan, A., & Den Hartog, D. (2019). Fazendo isso por si mesmos? Avaliação de desempenho em organizações baseadas em projetos, o papel dos funcionários e desafios à teoria. *Revista de Gestão de Recursos Humanos*, 29, 217–237. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12216>

Kilgore, W. (2022). Academic Operations: Benchmarks and Ties to Student Success. ERIC. <https://eric.ed.gov/?q=academic+AND+operations&id=ED620740>

Kilgore, W. (2023, October 1). Operational Efficiency in Academic Operations. 60-Second Survey Results: October 2023. ERIC. <https://eric.ed.gov/?q=academic+AND+operations&id=ED633594>

Lopes, A. F., Jesus, A. da S. C. de, & Almeida, M. C. R. (2018). O estágio supervisionado e sua relevante corroboração para a formação qualitativa de pedagogo. Simpósio

Internacional de Educação E Comunicação - SIMEDUC, 9.
<https://eventos.set.edu.br/simeduc/article/view/9497/4134>

Login | Qualtrics (2022). Qualtrics.com. <https://portobs.co1.qualtrics.com/login>

Login. (n.d.). Portal.pbs.up.pt. Retrieved January 24, 2024, from <https://portal.pbs.up.pt/Home/>

Marcousé, I., Gillespie, A., & SurrIDGE, M. (2017). GESTÃO DE OPERAÇÕES. In Google Books. Saraiva Educação S.A. https://books.google.pt/books?hl=pt-BR&lr=&id=e4JnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=gest%C3%A3o+de+opera%C3%A7%C3%B5es+Conceito+&ots=Den_5WANVA&sig=dkV-w7ib_X8UPrMmkerSbzoB5Kk&redir_esc=y#v=onepage&q=gest%C3%A3o%20de%20opera%C3%A7%C3%B5es-%20Conceito&f=false

Morse, R. (2015, March 9). Methodology: 2016 best business schools rankings. *U.S. News & World Report*, from <http://www.usnews.com/education/best-graduate-schools/articles/business-schools-methodology>.

McInerney, D. M., Cheng, R. W., Mok, M. M. C., & Lam, A. K. H. (2012). Academic Self-Concept and Learning Strategies: Direction of Effect on Student Academic Achievement. *Journal of Advanced Academics*, 23 (3), 249-269.

Pagán-Castaño, E., Garrigós-Simón, F. J., & Sánchez-García, J. (2020). O papel mediador do bem-estar no efeito da gestão de recursos humanos no desempenho. *Revista Esic de Economia de Mercado e Negócios*, 52(1), 45-68. <https://doi.org/10.7200/esicm.168.0521.1>

Porto Business School | Escola de Negócios. (n.d.). PBS. Retrieved January 24, 2024, from <https://www.pbs.up.pt/pt/>

Programs Manager. (2023, May 23). Daleel-Madani.org. <https://daleel-madani.org/civil-society-directory/centre-libanais-des-droits-humains/jobs/programs-manager>

Reis, C. (1993), *Planeamento Estratégico de Sistemas de informação*, Lisboa, from <https://biblioteca.iade.europeia.pt/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1407>

Rodkin, J. (2014, November 10). Best business schools 2014: how they were ranked. *Bloomberg Businessweek*. Retrieved

from <http://www.bloomberg.com/bw/articles/2014-11-10/best-business-schools-2014-methodology-for-ranking-schools>.

Rudasill, K. M., & Callhan, C. M. (2010). Academic Self-Perceptions of Ability and Course Planning Among Academically Advanced Students. *Journal of Advanced Academics*, 21 (2), 300-329.

Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. M. (2014). *Preparação e Avaliação de Projetos* (6^a ed.). Monte McGraw, from <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%20ta%20edici%C3%B3n.pdf>

Sarkar, D. (2006). *5s for Service Organizations and Offices*. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press

Sociais, C., Humanas, & Guerra, H. (n.d.). *UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR A Filosofia Kaizen como metodologia de Gestão baseada na Melhoria Contínua Estudo de caso: Principais impactos nos Recursos Humanos envolvidos em Sessões Kaizen*. <https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/2991/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Filosofia%20Kaizen.pdf>

Sultan, P., & Wong, H. (2012). Service quality in a higher education context: An integrated model. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24, 755–784.

Tardif, Maurice. (2002). Saberes docentes e formação profissional. A Importância da Prática do Estágio Supervisionado nas Licenciaturas. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56933766/3_a_importancia_da_pratica_estagio-libre.pdf?1530796862=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA_IMPORTANCIA_DA_PRATICA_DO_ESTAGIO_SUPE.pdf&Expires=1717175297&Signature=BO7~-K9UMTfKtwH~lz1wf0-Qg3I-ZQkXZJObPAVTxirUa0oenpAzVGOaH8Q6TGv4EKIrMxnQn-X5yoykojbky4YrGtr0whbT9ETHrgMExGkAfi5nLQspM83kZGFskyioAYkUNFtURxsL0QWFGJeLxfcYGnPzomHA5QnHVy7~jtmXrXwCVL5E4hHDWW-tsfDyzMouZXVYp8r09EnARyqt2peilasWovqXz7Z0EZVztqqS597B4XvDof0Qap2c8AZpWEW8RhFAMDSWpnheddeAyDmTt5O~JpBqZ9QUxmm7cnYnKa1d~f9HcHZSI8zthNeRIA0GBI-T58SsMcRePLvhQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Teixeira, S. (2005), *Gestão das Organizações*, Brasil: Mc Graw Hill

The New Project Management: Tools for an Age of Rapid Change, Complexity, and Other Business Realities, 2nd Edition | Wiley. (n.d.). Wiley.com. [https://www.wiley.com/en-](https://www.wiley.com/en-us/The+New+Project+Management%3A+Tools+for+an+Age+of+Rapid+Change%2C+Complexity%2C+and+Other+Business+Realities%2C+2nd+Edition-p-9780787963040)

[us/The+New+Project+Management%3A+Tools+for+an+Age+of+Rapid+Change%2C+Complexity%2C+and+Other+Business+Realities%2C+2nd+Edition-p-9780787963040](https://www.wiley.com/en-us/The+New+Project+Management%3A+Tools+for+an+Age+of+Rapid+Change%2C+Complexity%2C+and+Other+Business+Realities%2C+2nd+Edition-p-9780787963040)

Vargas, R. V. (n.d.). Gerenciamento de Projetos – 9a Edição. Ricardo-Vargas.com. Retrieved January 24, 2024, from <https://ricardo-vargas.com/pt/books/gerenciamento-de-projetos-9a-edicao/>

Varejão (1998). A Contribuição dos Sistemas de Informação no Controlo de Gestão. Dissertação ISCAL Patrícia Gonçalves.

<https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/12771/1/Dissertaa%CC%81%E2%88%86o%20Definitiva->

[A%20contribuia%CC%81%E2%88%86o%20dos%20sistemas%20de%20informaa%C%81%E2%88%86o%20no%20controlo%20de%20gest%20E2%88%86o.pdf](https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/12771/1/Dissertaa%CC%81%E2%88%86o%20dos%20sistemas%20de%20informaa%C%81%E2%88%86o%20no%20controlo%20de%20gest%20E2%88%86o.pdf)

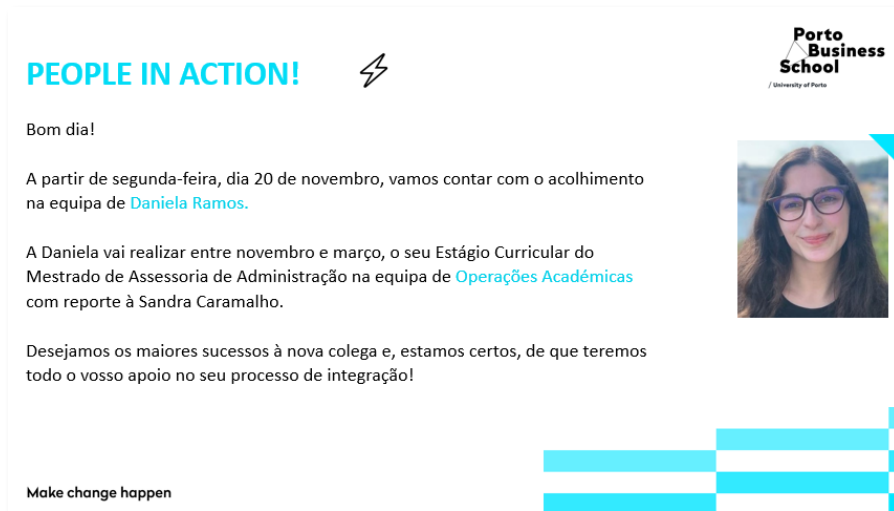
Vitorino Filho, V. A., Pires, S. R. I., Sacomano Neto, M., Silva, E. M. da, Camargo Júnior, J. B. de, & Mendonça, J. C. A. (2015). A produção acadêmica internacional em gestão de operações: um estudo bibliométrico. *Revista Produção Online*, 15(1), 21–49. <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v15i1.1574>

Vilkinas, T., & Cartan, G. (2015). Navigating the turbulent waters of academia: the leadership role of programme managers. *Tertiary Education and Management*, 21(4), 306–315. <https://doi.org/10.1080/13583883.2015.1082189>

William B. Werther Jr. / Keith Davis. (2008). *Administração de pessoal e recursos humanos - Esconderijo Dos Livros - Livraria Alfarrabista*. Retrieved July 27, 2024, from <https://esconderijodoslivros.pt/product/administracao-de-pessoal-e-recursos-humanos-william-b-werther-jr-keith-davis/>

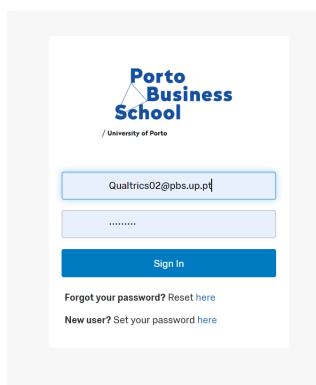
Why the MBA has become the most popular master’s degree in the U.S. (n.d.). *Fortune*. Retrieved January 24, 2024, from <http://fortune.com/2014/05/31/mba-popular-masters-degree/>

Apêndice I – Email People In Action



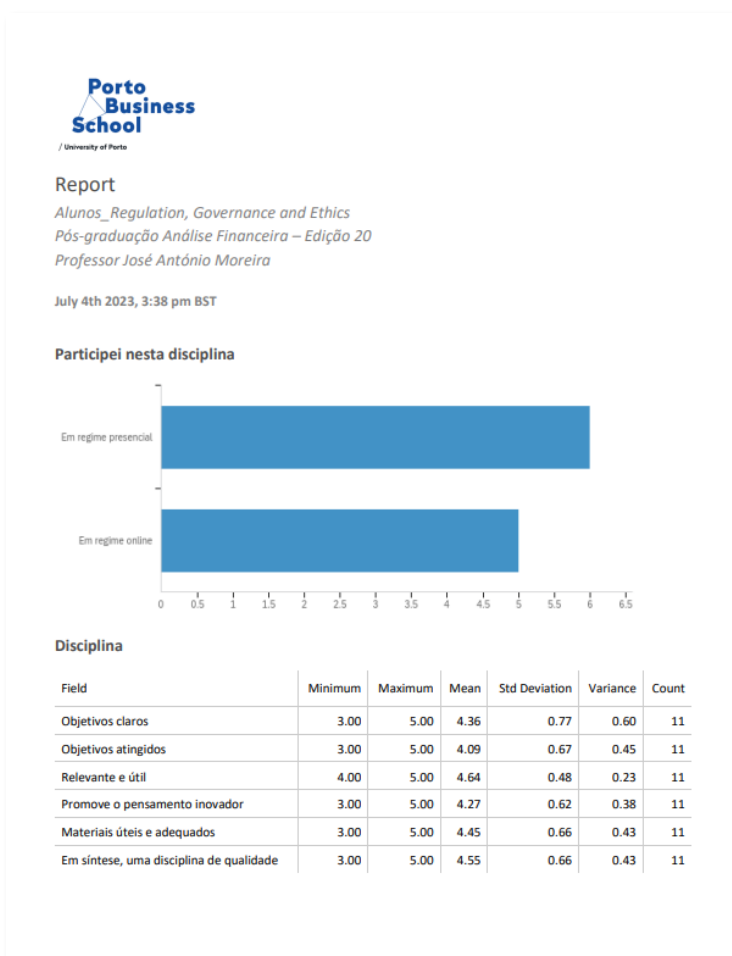
Fonte: Email dramos@pbs.up.pt

Apêndice II – Qualtrics PBS



Fonte: Site *Qualtrics* PBS

Apêndice III – Exemplo de exportação de dados de um questionário de avaliação de PG's da disciplina docente pelos alunos



Docente

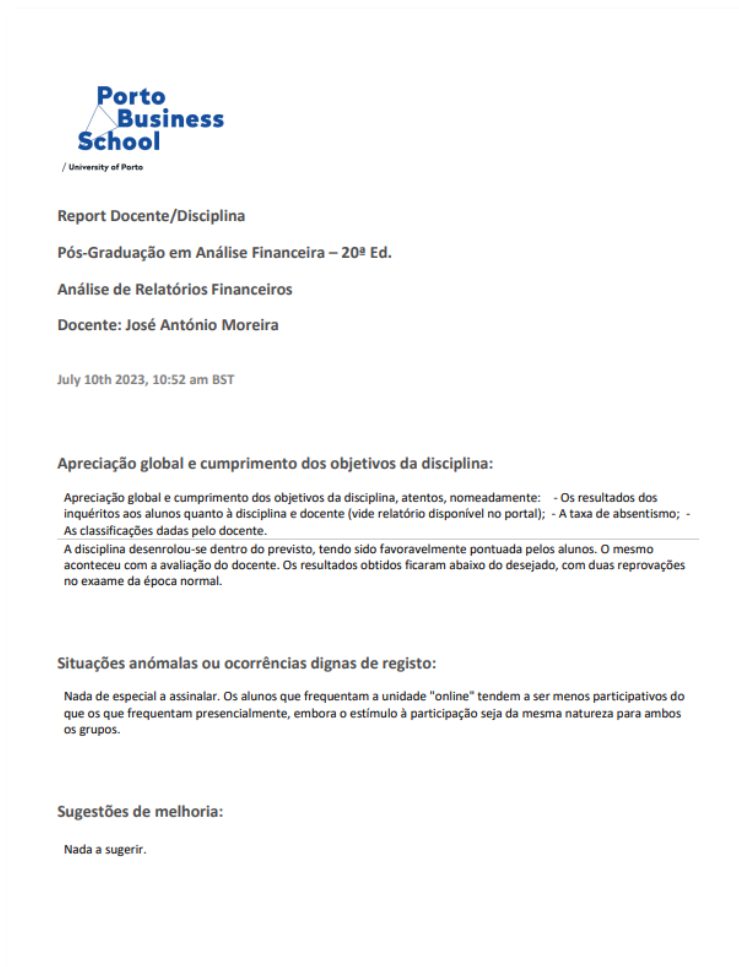
Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Organizado e claro	4.00	5.00	4.45	0.50	0.25	11
Promove a discussão	4.00	5.00	4.55	0.50	0.25	11
Com ensinamentos práticos	3.00	5.00	4.55	0.66	0.43	11
Motivacional e Inspiracional	3.00	5.00	4.27	0.62	0.38	11
Disponível e Prestável	4.00	5.00	4.55	0.50	0.25	11
Providencia feedback	4.00	5.00	4.55	0.50	0.25	11
Em síntese, um docente de qualidade	4.00	5.00	4.64	0.48	0.23	11

Comentários e sugestões:

Disciplina que aborda temas interessantes, relevantes e muito importantes.

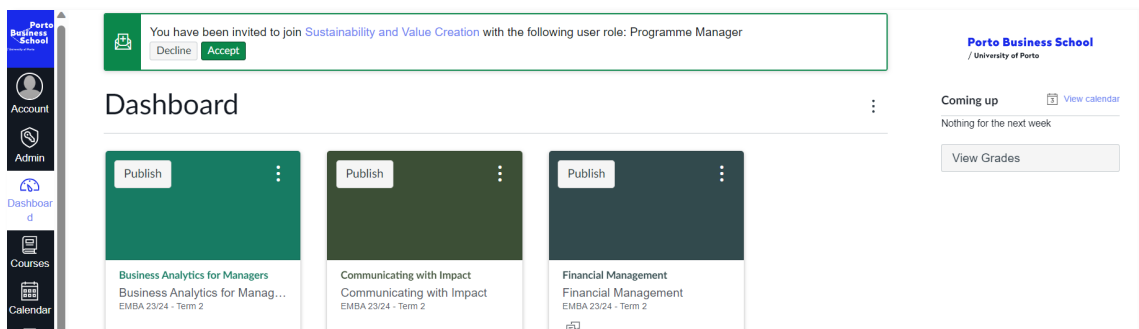
Fonte: Rede PBS

Figura IV – Exemplo de exportação de resultados do questionário Avaliação Disciplina pelo Docente



Fonte: Rede PBS

Apêndice V- Virtual Campus



Fonte: Porto Business School Account

Apêndice VI- Exemplo da parte do suplemento do diploma que verifiquei para a cerimónia dos diplomas

Porto Business School
University of Porto

4. INFORMAÇÃO SOBRE OS CONTEÚDOS E RESULTADOS OBTIDOS
4.1. REGIME DE ESTUDOS
Diurno – Tempo inteiro

4.2. REQUISITOS DO PROGRAMA DE ESTUDOS
O aluno tem de realizar uma componente curricular obrigatória que corresponde a 80,5 ECTS.

4.3. PORMENORES DO PROGRAMA DE ESTUDO, CLASSIFICAÇÃO E CREDITOS / PROGRAMME DETAILS, INDIVIDUAL GRADES AND CREDITS

UNIDADE CURRICULAR / UNIT OF STUDY

DESCRIPTION	COURSE	TYPE	AND ACADEMIC YEAR	CLASSIFICATION GRADE	ECTS CREDITS	ECTS CREDITS
Advanced Finance	Advanced Finance	Obligatory	2018/2019		3	
Business Ethics	Business Ethics	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	30/04	5,5
Change Management	Change Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	18/04	5,5
Communication Techniques	Communication Techniques	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	17	13/04	5,5
Digital Marketing	Digital Marketing	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	29/06	5,5
Economics for Managers	Economics for Managers	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	26/04	3
Final Project	Final Project	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	18	24/04	16
Finance I	Finance I	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	13	5,5
Finance II	Finance II	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	14	24/04	5,5
Financial Accounting	Financial Accounting	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	23/04	3
Financial Investments and Markets	Financial Investments and Markets	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	10/12	5,5
Global Supply Chain Management	Global Supply Chain Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	18/03	5,5
Human Resources Management	Human Resources Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	11	30/04	5,5
Identifying Growth Opportunities and Developing Strategic Foresights	Identifying Growth Opportunities and Developing Strategic Foresights	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	20/01	5,5
Information System for Managers	Information System for Managers	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	13/04	5,5
International Business	International Business	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	16	13/04	5,5
International Corporate Governance	International Corporate Governance	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	16	24/04	5,5
International Financial Statement Analysis	International Financial Statement Analysis	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	14	27/04	5,5

1/11

Porto Business School
University of Porto

International Bank	International Bank	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	30/04	1
Introduction to General Management	Introduction to General Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	17	13/04	3
Leadership	Leadership	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	16	03/04	1,5
Learn Launch Pad	Learn Launch Pad	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	11	30/04	4
Logistics and Operations Management	Logistics and Operations Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	11	31/04	3
Management Accounting and Control	Management Accounting and Control	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	30/04	3
Marketing	Marketing	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	14	30/04	3
Marketing Statistics	Marketing Statistics	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	16	31/04	1,5
Negotiation Skills	Negotiation Skills	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	13/04	1,5
Organizational Behaviour	Organizational Behaviour	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	30/04	1,5
Orator	Orator	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	14	01/02	0,5
Personal Development I	Personal Development I	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	31/04	1
Personal Development II	Personal Development II	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	30/04	1,5
Prising	Prising	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	17	13/02	1,5
Private Equity and Venture Capital	Private Equity and Venture Capital	Obligatory/ Mandatory	2018/2019			1,5
Project Management	Project Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	24/07	1,5
Operational Methods for Management	Operational Methods for Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	17/04	3
Services Marketing	Services Marketing	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	15	30/07	1,5
Strategic Management	Strategic Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	14	31/04	3
Team Management	Team Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	17	30/04	1
TQM - Technology Entrepreneurship and Commercialisation	TQM - Technology Entrepreneurship and Commercialisation	Obligatory/ Mandatory	2018/2019			4,5
Value Based Management	Value Based Management	Obligatory/ Mandatory	2018/2019	13	26/04	1,5

TOTAL

*If available the classification (confirm previous article 22 of DL 40/2005, 40/2005)


4.4. SISTEMA DE CLASSIFICAÇÃO E EVENTUAIS ORIENTAÇÕES SOBRE ATRIBUIÇÃO DE NOTAS

CLASSIFICAÇÃO NACIONAL (PUNTO)	NOTA ESCALA EUROPEIA (CONVERSÃO DE NOTAS)	% ESTUDANTES	NACIONAL (PUNTO)	NOTA ESCALA EUROPEIA (CONVERSÃO DE NOTAS)	% ESTUDANTES
1000	100	100%	100	100	100%
911-1000	90	33%	90	90	33%
822-910	80	33%	80	80	33%
733-821	70	33%	70	70	33%
644-732	60	33%	60	60	33%

2/11

Fonte: Rede PBS

Anexo I – Plano de Estágio

<p>INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO POLITÉCNICO DO PORTO</p>	<p>DA</p>	<p>DIVISÃO ACADÉMICA PLANO DE ESTÁGIO DE MESTRADO</p>	<p>P. PORTO</p> 
<p>IDENTIFICAÇÃO DO ESTUDANTE: Estudante n.º: 2220230 Nome: Daniela Sofia Lopes Simões Ramos Telefone: _____ Telemóvel 913150619 E-mail: danisimoesramos@live.com.pt</p>			
<p>IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA: Empresa: Associação Porto Business School- U.Porto Morada: Avenida Fabril do Norte, nº 425 - 4460-314 Matosinhos Telefone: 962816617 E-mail: miscoelho@pbs.up.pt Caracterização da Organização:</p>			
<p>A Porto Business School tem como missão ajudar a melhorar a qualidade da gestão, através de formação avançada pós-graduada, programas customizados, parcerias com empresas, investigação aplicada e consultadoria. A Escola proporciona aos alunos um conjunto de experiências inovadoras e desafiantes que vão muito além dos fundamentos básicos de gestão garantindo, dessa forma, a aquisição de competências e conhecimento essenciais para o desenvolvimento de um percurso profissional de sucesso em gestão. A Porto Business School tem 3 programas de MBA acreditados internacionalmente (AMBA, EPAS, FIBAA) e as suas pós-graduações estão entre as melhores do mundo (Eduniversal Best Master Ranking 2019). Em 2021, foi acreditada pela AACSB International.</p>			
<p>Para além destes programas, oferece ainda um conjunto de programas de Formação para Executivos, de curta e média duração. Estes Programas são soluções de formação e especialização flexíveis que promovem o desenvolvimento organizacional e dos indivíduos, nas áreas de Gestão Geral e Estratégia, Talento, Liderança e Desenvolvimento Pessoal, Inovação e Transformação Digital, Comunicação, Marketing e Vendas, Finanças e Controlo de Gestão, Operações e Projetos, Sustentabilidade e programas setoriais.</p>			
<p>Tutor: Sandra Caramalho</p>		<p>Cargo/ Função: Diretora de Operações Académicas</p>	
<p>Telefone: 220425047</p>		<p>Telemóvel 933569916 E-mail: scaramalho@pbs.up.pt</p>	
<p>ISCAP-DA-MO0011.v02</p>			

CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO:

Duração: 700 horas

Objetivo: No seguimento do crescimento do negócio da Porto Business School, surgiu a necessidade de reforçar a área das operações, designadamente no que concerne ao apoio à equipa de Gestores Operacionais de Programas de Formação. Neste sentido, a eventual realização deste estágio curricular permitiria um acréscimo de capacidade importante (ainda que temporário) da área de operações, do qual se espera resultariam importantes ganhos de produtividade e eficiência para toda a Escola.

Por outro lado, este estágio curricular seria também benéfico para o aluno estagiário, sendo que o ajudaria no âmbito da sua preparação para o mercado de trabalho, proporcionando-lhe, em particular, o desenvolvimento de competências técnicas, relacionais e organizacionais, competências essas necessárias quer no âmbito da sua integração no mercado de trabalho quer no decurso de todo o seu percurso profissional.

PLANO DE TRABALHO E CALENDARIZAÇÃO: _

- Apoiar a preparação, execução e acompanhamento dos programas de formação;
- Elaborar trabalhos diversos com recurso às ferramentas do Microsoft Office:
 - Elaborar/ alterar os Horários dos Programas (Microsoft Excel)
 - Criar questionários de avaliação da qualidade dos programas (Qualtrics)
- Apoiar a elaboração de apresentações da área das Operações (Power Point)
- Contribuir para a melhoria dos procedimentos relativos à atividade operacional (Microsoft Word)
- Apoiar a organização do arquivo, incluindo a documentação em suporte digital;
- Atualizar os portais de suporte à atividade com informação sobre os programas;
- Acompanhar alunos e docentes durante a realização dos programas de formação, reportando internamente todas as questões merecedoras de atenção e/ou melhoria;_

RESULTADOS ESPERADOS PARA A ORGANIZAÇÃO:

_ Assim, no contexto deste estágio, pretende-se desenvolver competências técnicas e comportamentais da estagiária, Daniela Ramos, através do apoio a prestar à atividade da área das operações, designadamente: _

COMPETÊNCIAS A DEMONSTRAR PELO MESTRANDO (obrigatório indicar cinco):

- | | |
|--|-------------------------------------|
| Capacidade de análise crítica | <input type="checkbox"/> |
| Capacidade de organização e liderança | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Capacidade de propor soluções inovadoras e criativas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Capacidades relacionais | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Capacidade para trabalhar em equipa | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Capacidade de comunicação oral e escrita | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Capacidade de compreensão do ambiente do negócio | <input type="checkbox"/> |

Orientador do Estágio:

Dra.Sandra Caramalho - Diretora de Operações Académicas

O Responsável da Empresa em 07/ 11 /2023

Assinatura: *Luísa Coelho*

APROVAÇÃO

S. Mamede de Infesta ___ / ___ / ____

Assinatura: _____

Anabela Mesquita
Assinado de forma digital por Anabela Mesquita
Dados: 2023.11.12 12:11:45 Z

(Diretor do Mestrado em _____)