CONTEXTO DA AVALIAÇÃO DO PEDIDO DE ACREDITAÇÃO DE NOVO CICLO DE ESTUDOS

Nos termos do regime jurídico da avaliação do ensino superior (Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto), a entrada em funcionamento de um novo ciclo de estudos exige a sua acreditação prévia pela A3ES.

O processo de acreditação prévia de novos ciclos de estudo (Processo NCE) tem por elemento fundamental o pedido de acreditação elaborado pela instituição avaliada, submetido na plataforma da Agência através do Guião PAPNCE.
O pedido é avaliado por uma Comissão de Avaliação Externa (CAE), composta por especialistas selecionados pela Agência com base no seu currículo e experiência e apoiada por um funcionário da Agência, que atua como gestor do procedimento. A CAE analisa o pedido à luz dos critérios aplicáveis, publicitados, designadamente, em apêndice ao presente guião.

A CAE, usando o formulário eletrónico apropriado, prepara, sob supervisão do seu Presidente, a versão preliminar do relatório de avaliação do pedido de acreditação. A Agência remete o relatório preliminar à instituição de ensino superior para apreciação e eventual pronúncia, no prazo regularmente fixado. A Comissão, face à pronúncia apresentada, poderá rever o relatório preliminar, se assim o entender, competindo-lhe aprovar a sua versão final e submetê -la na plataforma da Agência.

Compete ao Conselho de Administração a deliberação final em termos de acreditação. Na formulação da deliberação, o Conselho de Administração terá em consideração o relatório final da CAE e, havendo ordens e associações profissionais relevantes, será igualmente considerado o seu parecer. O Conselho de Administração pode, porém, tomar decisões não coincidentes com a recomendação da CAE, com o intuito de assegurar a equidade e o equilíbrio das decisões finais. Assim, o Conselho de Administração poderá deliberar, de forma fundamentada, em discordância favorável (menos exigente que a Comissão) ou desfavorável (mais exigente do que a Comissão) em relação à recomendação da CAE.

Composição da CAE: A composição da CAE que avaliou o presente pedido de acreditação do ciclo de estudos é a seguinte (os CV dos peritos podem ser consultados na página da Agência, no separador Acreditação e Auditoria / Peritos):

Ana Escoval - 0000-0002-0269-4742/D214-CF53-9341

Isabel Barrachina Martinez - 0000-0003-3710-1190

Neuza Pedro - 0000-0001-9571-8602/E713-8A60-3628

Pedro Lopes Ferreira (Presidente) - 0000-0002-9448-9542/6C15-8AE2-229E

1. Caracterização geral do ciclo de estudos

1.1.a. Outras Instituições de Ensino Superior (proposta em associação com instituições nacionais) (PT)

[sem resposta]

1.1.a. Outras Instituições de Ensino Superior (proposta em associação com instituições nacionais) (EN)

[sem resposta]

1.1.b. Outras Instituições de Ensino Superior (proposta em associação com instituições estrangeiras)

[sem resposta]

1.1.c. Outras Instituições (em cooperação)

[sem resposta]

1.2.a. Identificação da(s) unidade(s) orgânica(s) da(s) entidade(s) parceira(s) (faculdade, escola, instituto,

[sem resposta]

1.2.a. Identificação da(s) unidade(s) orgânica(s) da(s) entidade(s) parceira(s) (faculdade, escola, instituto,

[sem resposta]

1.3. Designação do ciclo de estudos. (PT)

Administração Hospitalar - Executivo

1.3. Designação do ciclo de estudos. (EN)

Hospital Administration - Executive

1.4. Grau. (PT)

Mestrado - 2º ciclo

1.4. Grau. (EN)

Master's Degree - 2nd Cycle

1.5. Área científica predominante do ciclo de estudos. (PT)

Economia e Estudos de Gestão

1.5. Área científica predominante do ciclo de estudos. (EN)

Economics and Management Studies

1.6.1. Classificação CNAEF - primeira área fundamental

*[0340] Ciências Empresariais
Ciências Sociais, Comércio e Direito*

1.6.2. Classificação CNAEF - segunda área fundamental, se aplicável

*[0314] Economia
Ciências Sociais e do Comportamento
Ciências Sociais, Comércio e Direito*

1.6.3. Classificação CNAEF - terceira área fundamental, se aplicável

[sem resposta]

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

60.0

1.8. Duração do ciclo de estudos.

1 ano

1.8.1. Outra

[sem resposta]

1.9. Número máximo de admissões proposto

60.0

1.10. Condições específicas de ingresso (alínea f) do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março

Podem candidatar-se ao acesso ao ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre em Administração Hospitalar - Executivo quem tenha experiência profissional mínima de cinco anos, devidamente comprovada e em áreas conexas à do ciclo de estudos, que sejam:
a) Titulares do grau de licenciado ou equivalente legal;
b) Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1.º ciclo de estudos organizado de acordo com os princípios do Processo de Bolonha por um Estado aderente a este Processo;
c) Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo Conselho Científico da Faculdade de Economia da Universidade do Porto;
d) Detentores de um currículo escolar, científico ou profissional que seja reconhecido como atestando capacidade para realização do ciclo de estudos pelo Conselho Científico da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

1.10. Condições específicas de ingresso (alínea f) do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março

Eligible candidates for admission to the Master in Hospital Administration - Executive must have a minimum of five years of documented professional experience in areas related to the programme, and meet the following criteria:
a) Hold a Bachelor's degree or equivalent;
b) Hold a foreign academic degree awarded following a 1st cycle of studies organized according to the principles of the Bologna Process by a country adhering to this Process;
c) Hold a foreign academic degree recognized as fulfilling the objectives of a Bachelor's degree by the Scientific Council of the Faculty of Economics of the University of Porto;
d) Hold an academic, scientific or professional curriculum that is recognized, by the Scientific Council of the Faculty of Economics of the University of Porto, as attesting to the ability to complete the cycle of studies.

1.10.1. Apreciação da adequação e conformidade legal das condições específicas

[ ] Existem, é adequado e cumpre os requisitos legais. [X] Existem, mas não é adequado ou não cumpre os requisitos legais. [ ] Não existem.

1.10.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa. (PT)

Condições de ingresso corretamente definidas. No entanto, não estão claros os critérios de seleção e seriação, para além do processo de fixação e divulgação das vagas e dos prazos de candidaturas.
Além disso, face ao corpo docente apresentado, e a menos que se constituam duas turmas (o que não é referido no Pedido), consideramos excessivo o número máximo de admissões proposto.
Por fim, considera-se que, dadas as características estruturais do nosso sistema de saúde, é limitativo circunscrever o ciclo de estudos apenas à administração hospitalar, ignorando a gestão de outras organizações de saúde.

1.10.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa. (EN)

Correctly defined admission conditions. However, the selection and ranking criteria are unclear, apart from the process of fixing and publicizing vacancies and application deadlines.
In addition, in view of the teaching staff presented, and unless two classes are constituted (which is not mentioned in the Request), we consider the maximum number of admissions proposed to be excessive.
Finally, it is considered that, given the structural characteristics of our health system, it is limiting to limit the cycle of studies only to hospital administration, ignoring the management of other health organizations.

1.11. Modalidade do ensino

[X] Presencial (Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto) [ ] A Distância (EaD) (Decreto-Lei n.º 133/2019, de 3 de setembro)

1.11.1. Regime de funcionamento, se presencial

[ ] Diurno [X] Pós-laboral [ ] Outro

1.11.1.a. Se outro, especifique. (PT)

[sem resposta]

1.11.1.a. Se outro, especifique. (EN)

[sem resposta]

1.12. Local onde o ciclo de estudos será ministrado (se aplicável). (PT)

Faculdade de Economia da Universidade do Porto
Rua Dr. Roberto Frias
4200-464 Porto

1.12. Local onde o ciclo de estudos será ministrado (se aplicável). (EN)

School of Economics and Management of University of Porto
Rua Dr. Roberto Frias
4200-464 Porto

1.13. Regulamento de creditação de formação académica e de experiência profissional, publicado em Diário

Regulamento_no_42_2019-1.pdf | PDF | 253.9 Kb

1.13.1. Apreciação da existência e conformidade do regulamento de creditação com os preceitos legais

[X] Existe, é adequado e cumpre os requisitos legais. [ ] Existe, mas não é adequado ou não cumpre os requisitos legais. [ ] Não existe.

1.13.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa. (PT)

O Regulamento de Creditação de Formação Anterior e de Experiência Profissional da Universidade do Porto está publicado no DR nº 7/2019, de 10 de janeiro.

1.13.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa. (EN)

The Regulation for the Accreditation of Previous Training and Professional Experience of the University of Porto is published in DR No. 7/2019, of 10 January.

1.14. Observações. (PT)

[sem resposta]

1.14. Observações. (EN)

[sem resposta]

2. Formalização do pedido.

2.1. Deliberações dos órgãos que legal e estatutariamente foram ouvidos no processo de criação do ciclo de

[X] Existem, são adequadas e cumprem os requisitos legais. [ ] Existem, mas não são adequadas ou não cumprem os requisitos legais. [ ] Não existem.

2.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa (PT)

Conselho Científico da Faculdade de Economia da Universidade do Porto - Extrato ata CC FEP.pdf
Conselho Pedagógico da Faculdade de Economia da Universidade do Porto - Extrato ata CP FEP.pdf
Reitor da Universidade do Porto - Despachos reitorais_NCE23_FEP_MAH_Executivo.pdf

2.1.1. Evidências que fundamentam a apreciação expressa (EN)

Scientific Council of the Faculty of Economics of the University of Porto - Extrato ata CC FEP.pdf
Pedagogical Council of the Faculty of Economics of the University of Porto - Extrato ata CP FEP.pdf
Rector of the University of Porto - Rector's Orders - NCE23_FEP_MAH_Executivo.pdf

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

3.1. Objetivos gerais definidos para o ciclo de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

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

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

3.3. Justificar a adequação do objeto e objetivos do ciclo de estudos à modalidade do ensino.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

3.4. Justificar a inserção do ciclo de estudos na estratégia institucional de oferta formativa.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

3.5. Designação do ciclo de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

3.6.1. Apreciação global (PT)

O Mestrado Executivo em Administração Hospitalar contribui para a missão da Universidade do Porto na sua componente de ensino superior. A Faculdade de Economia e Gestão (FEP. UP) é responsável pelo ensino, formação e investigação a diferentes níveis (licenciatura, mestrado e doutoramento) nas áreas da Economia e Gestão e respetivas áreas de especialização.
Os objetivos gerais do ciclo de estudos estão claramente definidos. No entanto, parte dos objetivos de aprendizagem são enunciados de uma forma muito genérica e sem proximidade com a especificidade temática do ciclo de estudos em causa; entende-se que, no limite, poderiam ser aplicáveis a qualquer outro curso.
Além disto, a articulação entre o ciclo de estudos proposto e o projeto educativo, científico e cultural da Faculdade de Economia não é claramente enunciado. A modalidade de funcionamento em formato blended-learning e a forma como o ensino a distância é considerado pela IES não é igualmente alvo de consideração nos documentos institucionais facultados.

3.6.1. Apreciação global (EN)

The Executive Master's Degree in Hospital Administration contributes to the mission of the University of Porto in its higher education component. The Faculty of Economics and Management (FEP. UP) is responsible for teaching, training and research at different levels (bachelor's, master's and doctorate) in the areas of Economics and Management and respective areas of specialization.
The general objectives of the study cycle are clearly defined. However, some of the learning objectives are stated in a very general way and without proximity to the thematic specificity of the study cycle in question; It is understood that, at the limit, they could be applicable to any other course.
In addition, the articulation between the proposed cycle of studies and the educational, scientific and cultural project of the Faculty of Economics is not clearly stated. The modality of operation in blended-learning format and the way in which distance learning is considered by the HEI is also not considered in the institutional documents provided.

3.6.2. Pontos fortes (PT)

Objetivos gerais bem definidos. Os resultados de aprendizagem estão também adequadamente definidos e os alunos serão capazes de adquirir competências específicas de gestão para desempenhar funções-chave na gestão de hospitais e outras instituições de saúde.

3.6.2. Pontos fortes (EN)

Well-defined overall objectives. The learning outcomes are also adequately defined and students will be able to acquire specific management skills to perform key roles in the management of hospitals and other healthcare institutions.

3.6.3. Pontos fracos (PT)

Nível de generalidade dos objetivos de aprendizagem. Além disso, não é clara a articulação da modalidade do ciclo de estudos à estratégia institucional e ao projeto educativo, científico e cultural da instituição.

3.6.3. Pontos fracos (EN)

Level of generality of learning objectives. In addition, it is not clear how the modality of the study cycle is articulated with the institutional strategy and the educational, scientific and cultural project of the institution.

4. Desenvolvimento curricular

4.1. Áreas Científicas.

4.2. Unidades curriculares do ciclo de estudos.

4.2.1. Objetivos de aprendizagem das unidades curriculares.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.2.2 Conteúdos programáticos das unidades curriculares.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.3. Unidades curriculares do ciclo de estudos (opções).

4.4. Percursos do ciclo de estudos.

4.4.1. Estrutura curricular.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

4.4.2 Plano de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

4.5.1. Justificação o desenho curricular.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.5.1.2. Percentagem de créditos ECTS de unidades curriculares lecionadas predominantemente a

4.5.2. Metodologias e fundamentação

4.5.2.1. Metodologia de ensino e aprendizagem

4.5.2.1.1. Modelo pedagógico que constitui o referencial para a organização do processo de ensino e

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.5.2.1.2. Anexos do modelo pedagógico.

4.5.2.1.3. Adequação das metodologias de ensino e aprendizagem aos objetivos de aprendizagem.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.5.2.1.4. Identificação das formas de garantia da justeza, fiabilidade e acessibilidade das metodologias e

[ ] Sim [X] Não [ ] Em parte

4.5.2.1.5. Avaliação da aprendizagem dos estudantes.

[ ] Sim [X] Não [ ] Em parte

4.5.2.1.6. Acompanhamento do percurso e do sucesso académico dos estudantes.

[ ] Sim [X] Não [ ] Em parte

4.5.2.1.7. Participação dos estudantes em atividades científicas (quando aplicável).

[ ] Sim [X] Não [ ] Em parte

4.5.2.2. Fundamentação do número total de créditos ECTS do ciclo de estudos.

4.5.2.2.1. Fundamentação do número total de créditos ECTS do ciclo de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

4.5.2.2.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho que será necessária aos estudantes

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

4.5.2.2.3. Forma como os docentes foram consultados sobre a metodologia de cálculo do número de

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

4.6.1. Apreciação global (PT)

Genericamente, as unidades curriculares propostas no plano de estudos são ajustadas, bem como o seu desenvolvimento metodológico, visando a aquisição de competências de gestão para cargos de responsabilidade nas organizações hospitalares. A maioria das disciplinas lecionadas no mestrado estão corretamente definidas, sendo o conteúdo adequado à formação que procuram proporcionar.
No entanto, relativamente aos 6 ECTS optativos, permanece dúvida entre o modelo a aplicar no processo de opção pelas unidades curriculares 'Regulação do sistema de saúde', 'Liderança e comportamento organizacional' e 'Opção FEP', as duas primeiras com 3 ECTS cada e a última com 6 ECTS. Assim sendo, é possível um estudante optar por uma unidade curricular da FEP extra MAH-Executivo, sem frequentar as duas outras opções, as quais são por esta CAE consideradas fundamentais e estruturantes da formação necessária a um futuro administrador hospitalar.
Referindo-nos agora, um pouco mais pormenorizadamente às diversas unidades curriculares, podemos dizer que, na sua maioria, carecem de uma mais clara apresentação dos respetivos objetivos de aprendizagem. De igual modo, são limitadas e não explicativas as informações apresentadas no que respeita à demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem enunciados. Não é também devidamente esclarecido o que constitui, de facto, o modelo pedagógico adotado para o ciclo de estudos e não é compreensível como as metodologias de ensino e de aprendizagem que se enunciam para as unidades curriculares se articulam com tal modelo.
Entende-se, suplementarmente, que não é explicado qual será a metodologia de ensino e de aprendizagem que será estruturante para as sessões presenciais e online que estruturarão as atividades nas diferentes unidades curriculares. Relativamente às sessões online, não é descrito o tipo de metodologia de trabalho (individual, colaborativo, ...), nem as dinâmicas que se pretende implementar (e.g., leitura orientada, realização de 'lessons' na plataforma moodle, navegação em conteúdos educativos interativos, discussão em 'case-studies' em fóruns, etc.). Apesar do que é enunciado no ponto 4.5.2.1.1 como o modelo pedagógico, nada é referido em alinhamento com o mesmo, nos campos relativos a apresentação das metodologias de ensino e de aprendizagem das diferentes unidades curriculares. Lembra-se que o Despacho 16/2022, de 21 de setembro, da A3ES, em relação às metodologias de ensino-aprendizagem em contextos híbridos ou de natureza mista, afirma que as componentes do ensino não presencial, associadas às aprendizagens assíncronas, deverão ser construídas e adotadas de acordo com a especificidade desta modalidade, incluindo metodologias de pesquisa, análise documental e tratamento de informação, análise e discussão de casos, elaboração de projetos, recensões ou relatórios, com um forte acompanhamento por parte dos professores no sentido de estimular os estudantes a desenvolverem os seus percursos de reflexão e de criação.
De igual modo, não é claro o racional (pedagógico, cientifico, ...) que subsiste à definição do rácio de horas de contacto presenciais e a distância (genericamente, presencial: TP-12.0; síncrona a distância: OT-9.0), nem a razão pelo qual tal racional se aplica igualmente, por exemplo, às unidades curriculares 'Bioestatística' e 'Direito da Saúde'. Em sentido semelhante, não é claro, porque tal rácio de horas de contacto se altera na unidade curricular 'Projeto/Estágio'.
Ainda em relação à unidade curriculare 'Projeto/Estágio', esta CAE considera que os conteúdos científicos se relevam particularmente bem pensados para acolher a opção 'projeto'. Tal não acontece, no entanto, com a opção 'estagio'. Os mesmos elementos revelam-se em falta no campo relativo à demonstração da coerência das metodologias de ensino e avaliação com os objetivos de aprendizagem dessa unidade curricular. Por outro lado, não é indicada a duração do estágio, caso os estudantes optem por esta alternativa, recomendando esta CAE que sejam elaboradas FUCs separadas para projeto e estágio.
Em termos das metodologias e processos de avaliação (ponto 4.5.2.1.4), não é devidamente explicitado como a avaliação nas diferentes unidades curriculares será efetivamente realizada, e como se apresenta em concordância com o Regulamento Geral para Avaliação da Faculdade de Economia da Universidade do Porto e ainda com o definido no Despacho 16/2022 da A3ES, onde se pode ler "a componente a distância da avaliação das aprendizagens dos estudantes deverá privilegiar avaliação de tipo contínua, através de instrumentos (i.e.: exames, ensaios, submissão de trabalhos e relatórios, trabalhos de grupo, artefactos multimédia ou portefólios e documentos reflexivos) que se articulem com as atividades de aprendizagem". Além disso, "a utilização de sistemas de vigilância para a realização de exames a distância deve respeitar as normas em vigor sobre privacidade e proteção de dados".
Relativamente aos mecanismos de acompanhamento do percurso e do sucesso académico dos estudantes (ponto 4.5.2.1.6), partindo do facto de que as parte curricular deste ciclo de estudos se resume essencialmente a um semestre, e que o sistema Sigarra permite detetar apenas situações de insucesso no final de cada semestre, esta CAE considera insuficiente e temporalmente pouco viável a mobilização de tais dados para um eficaz processo de monitorização do sucesso académico dos estudantes.
Entende-se que tais dados permitirão apenas estabelecer melhorias entre diferentes edições do ciclo de estudos, melhorando assim a eficiência formativa do próprio ciclo de estudos, mas garante meios de promoção do sucesso académicos dos estudantes dentro de cada edição do ciclo de estudos.
Concomitantemente, fica por se compreender a periodicidade com que são realizados os Inquéritos Pedagógicos da Universidade do Porto e a forma como tal informação poderá atempadamente ser mobilizada com vista a garantir/promover o sucesso académico dos estudantes do ciclo de estudos.

4.6.1. Apreciação global (EN)

In general, the curricular units proposed in the study plan are adjusted, as well as their methodological development, aiming at the acquisition of management skills for positions of responsibility in hospital organizations. Most of the subjects taught in the master's degree are correctly defined, and the content is appropriate to the training they seek to provide.
However, regarding the 6 optional ECTS, there remains doubt between the model to be applied in the process of opting for the curricular units 'Regulation of the health system', 'Leadership and organizational behavior' and 'FEP Option', the first two with 3 ECTS each and the last with 6 ECTS. Therefore, it is possible for a student to opt for a curricular unit of FEP extra MAH-Executive, without attending the other two options, which are considered by this CAE to be fundamental and structuring the training necessary for a future hospital administrator.
Referring now in a little more detail to the various curricular units, we can say that, for the most part, they lack a clearer presentation of their learning objectives. Similarly, the information provided with regard to demonstrating the coherence of the syllabus with the learning objectives set out is limited and non-explanatory. It is also not properly clarified what actually constitutes the pedagogical model adopted for the study cycle and it is not comprehensible how the teaching and learning methodologies that are enunciated for the curricular units are articulated with such a model.
It is understood, additionally, that it is not explained what will be the teaching and learning methodology that will be structuring for the face-to-face and online sessions that will structure the activities in the different curricular units. Regarding the online sessions, the type of work methodology (individual, collaborative, ...), nor the dynamics that are intended to be implemented (e.g., guided reading, conducting 'lessons' on the Moodle platform, browsing interactive educational content, discussion in 'case-studies' in forums, etc.) are not described. Despite what is stated in point 4.5.2.1.1 as the pedagogical model, nothing is referred to in alignment with it, in the fields related to the presentation of the teaching and learning methodologies of the different curricular units. It is recalled that Order 16/2022, of September 21, of A3ES, in relation to teaching-learning methodologies in hybrid or mixed contexts, states that the components of non-face-to-face teaching, associated with asynchronous learning, should be built and adopted according to the specificity of this modality, including research methodologies, document analysis and information treatment, analysis and discussion of cases, elaboration of projects, reviews or reports, with a strong follow-up by the teachers in order to stimulate the students to develop their paths of reflection and creation.
Likewise, it is not clear what rationale (pedagogical, scientific, ...) subsists in the definition of the ratio of face-to-face and distance contact hours (generically, face-to-face: TP-12.0; synchronous distance: OT-9.0), nor the reason why this rationale also applies, for example, to the curricular units 'Biostatistics' and 'Health Law'. In a similar sense, it is not clear, because this ratio of contact hours changes in the curricular unit 'Project/Internship'.
Also, in relation to the curricular unit 'Project/Internship', this CAE considers that the scientific contents are particularly well thought out to accommodate the 'project' option. This is not the case, however, with the 'internship' option. The same elements are missing in the field of demonstrating the coherence of teaching and assessment methodologies with the learning objectives of that curricular unit. On the other hand, the duration of the internship is not indicated, if the students opt for this alternative, and this CAE recommends that separate FUCs be prepared for the project and internship.
In terms of evaluation methodologies and processes (point 4.5.2.1.4), it is not properly explained how the evaluation in the different curricular units will be effectively carried out, and how it is presented in accordance with the General Regulation for Evaluation of the Faculty of Economics of the University of Porto and also with what is defined in Order 16/2022 of A3ES, which can be read "the distance component of the evaluation of student learning should privilege continuous evaluation, through instruments (i.e.: exams, essays, submission of papers and reports, group work, multimedia artefacts or reflective portfolios and documents) that are articulated with the learning activities". In addition, "the use of surveillance systems for remote examinations must comply with the rules in force on privacy and data protection".
With regard to the mechanisms for monitoring the students' academic progress and success (point 4.5.2.1.6), based on the fact that the curricular part of this cycle of studies is essentially limited to one semester, and that the Sigarra system allows the detection of only situations of failure at the end of each semester, this CAE considers that the mobilization of such data for an effective process of monitoring the academic success of students is insufficient and temporally unfeasible. It is understood that such data will only allow to establish improvements between different editions of the study cycle, thus improving the training efficiency of the study cycle itself, but guarantees means of promoting the academic success of students within each edition of the study cycle.
At the same time, it remains to be understood how often the Pedagogical Surveys of the University of Porto are carried out and how such information can be mobilized in a timely manner in order to guarantee/promote the academic success of students in the cycle of studies.

4.6.2. Pontos fortes (PT)

Os temas propostos são manifestamente interessantes para os profissionais responsáveis ou futuros responsáveis pela gestão hospitalar. A metodologia de ensino tem uma parte de sessões presenciais de natureza teórico-prática para explicar e organizar o processo de ensino e aprendizagem de tópicos básicos, ainda que fique por compreender a metodologia de trabalho efetivamente a adotar nas sessões online síncronas e ainda o processo de acompanhamento/tutoria online dos estudantes dos alunos. Existe uma plataforma educativa disponível através da qual se assegura as atividades de ensino-aprendizagem e a interação com os estudantes (Moodle), embora não se identifique informação que garanta a necessária interoperabilidade com o sistema de gestão académica (Sigarra).

4.6.2. Pontos fortes (EN)

The proposed topics are clearly of interest to the professionals responsible or future responsible for hospital management. The teaching methodology has a part of face-to-face sessions of a theoretical-practical nature to explain and organize the teaching and learning process of basic topics, although it remains to be understood the work methodology effectively to be adopted in the synchronous online sessions and also the process of online monitoring/tutoring of the students' students. There is an educational platform available through which teaching-learning activities and interaction with students are ensured (Moodle), although no information is identified that guarantees the necessary interoperability with the academic management system (Sigarra).

4.6.3. Pontos fracos (PT)

Nota-se a ausência de representação curricular de disciplinas como 'Análise de Investimentos' e 'Análise de Custos', as quais se entendem essenciais a um futuro administrador hospitalar. No caso da primeira unidade curricular, esta componente poderia ser introduzida no âmbito da disciplina 'Financiamento de Serviços de Saúde', eventualmente alterando o seu título para 'Financiamento de Serviços de Saúde e Análise de Investimento'. Relativamente à análise de custos, embora possamos pressupor que é abrangida pela disciplina 'Financiamento dos Serviços de Saúde' tal não é explícito.
Além disso, como referido atrás, há possibilidade de os estudantes não frequentarem duas unidades curriculares que esta CAE considera essenciais, 'Regulação do sistema de saúde' e 'Liderança e comportamento organizacional', e que deveriam, portanto, ser unidades curriculares obrigatórias.
Por outro lado, os conteúdos programáticos da unidade curricular 'Bioestatística' são entendidos como demasiado elementares, excluindo, por exemplo, temas relevantes como regressões lineares, análise multivariada, ou modelos de equações estruturais.
Finalmente, esta CAE considera que, neste plano de estudos, com 10 unidades curriculares a decorrer em simultâneo em regime blended num único semestre (principalmente num 1º semestre que é normalmente mais curto), parece ser excessivo, podendo fazer necessariamente aumentar a dispersão de um estudante que necessitará trabalhar autonomamente na dimensão online que constitui as diferentes unidades curriculares.

4.6.3. Pontos fracos (EN)

There is a lack of curricular representation of disciplines such as 'Investment Analysis' and 'Cost Analysis', which are considered essential for a future hospital administrator. In the case of the first curricular unit, this component could be introduced within the scope of the discipline 'Financing of Health Services', possibly changing its title to 'Financing of Health Services and Investment Analysis'. Regarding the cost analysis, although we can assume that it is covered by the discipline 'Financing of Health Services', this is not explicit.
In addition, as mentioned above, there is a possibility that students will not attend two curricular units that this CAE considers essential, 'Regulation of the health system' and 'Leadership and organizational behavior', and which should, therefore, be mandatory curricular units.
On the other hand, the syllabus of the course 'Biostatistics' is understood as too elementary, excluding, for example, relevant topics such as linear regressions, multivariate analysis, or structural equation models.
Finally, this CAE considers that, in this study plan, with 10 curricular units taking place simultaneously in a blended regime in a single semester (mainly in a 1st semester that is usually shorter), it seems to be excessive, and may necessarily increase the dispersion of a student who will need to work autonomously in the online dimension that constitutes the different curricular units.

5. Corpo docente.

5.1.1. Coordenação do ciclo de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.1.2. Adequação da carga horária.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.2.1. Cumprimento de requisitos legais.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.2.2. Estabilidade do corpo docente.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.2.3. Dinâmica de formação do corpo docente.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.3. Avaliação do pessoal docente.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

5.4.1. Apreciação global (PT)

Este ciclo de estudos dispõe de um corpo docente composto por 10 professores, adequado para o bom desenvolvimento das atividades de ensino previstas no plano de estudos. A sua formação académica e a experiência docente são altamente adequadas atendendo a temática do ciclo de estudos. Além disso, a equipa docente encontra-se integrada em unidades de investigação com classificação FCT 'Muito Bom', o que valoriza o seu percurso científico.
A nível pedagógico, a UP disponibiliza um plano de formação exclusivo para professores e investigadores.
A coordenação e o corpo docente deste Mestrado dispõem de vasta experiência pedagógica, assente não apenas na lecionação em diferentes ciclos de estudo dos vários níveis do ensino universitário, mas também na lecionação em cursos de formação de executivos. No entanto, a coordenação não revela especial preparação para realizar atividades de coordenação e de lecionação em ciclos de estudos que sejam desenvolvidos em formato blended-learning, tal como previsto nos artigos 6º, 16º e 29º do Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei nº 65/2018, de 16 de agosto, prevendo-se mesmo a coadjuvação por um perito na área do ensino não presencial.
De facto, em cursos com esta modalidade, a articulação entre as duas dimensões de trabalho (presencial e a distância) e a gestão eficiente do trabalho entre as diferentes unidades curiculares, requerem um envolvimento regular e ativo da coordenação, sendo necessário haver competências especificas. Também junto do corpo docente não se encontra evidência de experiência e/ou formação neste domínio.
Os procedimentos de avaliação do desempenho do corpo docente estão bem definidos, assim como a avaliação realizada anualmente que considera os resultados obtidos em quatro áreas: investigação, ensino, transferência de conhecimento e gestão universitária. Estão também previstas medidas de formação e atualização de professores levadas a cabo a nível científico através da participação periódica em programas científicos, reuniões e apoio a atividades de investigação.

5.4.1. Apreciação global (EN)

This cycle of studies has a teaching staff composed of 10 teachers, suitable for the proper development of the teaching activities foreseen in the study plan. Her academic background and teaching experience are highly appropriate given the theme of the study cycle. In addition, the teaching team is integrated in research units with FCT classification 'Very Good', which values their scientific career.
At the pedagogical level, UP offers an exclusive training plan for teachers and researchers.
The coordination and teaching staff of this Master's Degree have extensive pedagogical experience, based not only on teaching in different study cycles of the various levels of university education, but also on teaching in executive training courses. However, the coordination does not show special preparation to carry out coordination and teaching activities in study cycles that are developed in blended-learning format, as provided for in articles 6, 16 and 29 of Decree-Law No. 74/2006, of 24 March, as amended by Decree-Law No. 65/2018, of 16 August, and even provides for the assistance of an expert in the area of non-face-to-face teaching.
In fact, in courses with this modality, the articulation between the two dimensions of work (face-to-face and distance) and the efficient management of work between the different curricular units, require a regular and active involvement of the coordination, and there must be specific skills. There is also no evidence of experience and/or training in this field among the teaching staff.
The procedures for evaluating the performance of the teaching staff are well defined, as well as the evaluation carried out annually that considers the results obtained in four areas: research, teaching, knowledge transfer and university management. Measures for the training and updating of teachers are also foreseen carried out at a scientific level through periodic participation in scientific programmes, meetings and support for research activities.

5.4.2. Pontos fortes (PT)

Todos os docentes são doutorados, com uma vasta experiência de ensino, especialmente em cursos do 2º ciclo. A percentagem de docentes especializados na área de intervenção deste ciclo de estudos é de 75%. Em relação à investigação, metade dos docentes deste mestrado tem uma produção científica substancial, refletida na publicação de artigos em revistas de alto impacto.

5.4.2. Pontos fortes (EN)

All professors have PhDs, with extensive teaching experience, especially in 2nd cycle courses. The percentage of teachers specialized in the intervention area of this cycle of studies is 75%. Regarding research, half of the professors of this master's degree have a substantial scientific production, reflected in the publication of articles in high-impact journals.

5.4.3. Pontos fracos (PT)

A carga letiva atribuída a cada docente não é especificada. Por outro lado, em 4 docentes não há publicações científicas significativas nesta área do ciclo de estudos e o ORCID não está incluído nos currículos de dois professores.
Além disso, a equipa docente revela limitada formação pedagógica para planificação, design e desenvolvimento de unidades curriculares em regime híbrido e, consequentemente, para a implementação de um ciclo de estudos na modalidade apresentada. Com exceção de alguns docentes que apresentam evidência de ter realizado limitadas ações de curta duração na utilização de ferramentas especificamente relevantes para avaliação em ensino a distância (e.g., criar um teste no Moodle, transmissão aulas em Zoom), não se encontraram quaisquer outros indícios de que o corpo docente em causa corresponda ao solicitado no Despacho 16/2022 da A3ES onde se requer do "corpo docente associado às unidades curriculares ou módulos oferecidos na modalidade de ensino não presencial (…) Frequência de ações de formação sobre temas relativos a metodologias de ensino e aprendizagem online e ao uso de tecnologias de mediação digital, que incluam não apenas formação teórica, mas também experiência prática de organização, dinamização e gestão de unidades curriculares/módulos de formação na modalidade ensino não presencial; experiência de lecionação de unidades curriculares/módulos de formação com base em metodologias ativas de aprendizagem; Portefólio de publicações e/ou atividades científicas e/ou pedagógicas recentes (últimos 5 anos) sobre temas diretamente relacionados com as metodologias e/ou a mediação digital de suporte ao ensino não presencial, embora este aspeto possa ser amenizado perante um curriculum vitae em progresso nesta área".
Por fim, nos CV analisados, não se encontra evidência direta de experiência em supervisão científica, aspeto relevante uma vez que se trata de um curso de 2º ciclo.

5.4.3. Pontos fracos (EN)

The teaching load assigned to each teacher is not specified. On the other hand, in 4 professors there are no significant scientific publications in this area of the study cycle and ORCID is not included in the curricula of two professors.
In addition, the teaching team reveals limited pedagogical training for planning, design and development of curricular units in a hybrid regime and, consequently, for the implementation of a cycle of studies in the modality presented. With the exception of some teachers who show evidence of having carried out limited short-term actions in the use of tools specifically relevant for assessment in distance learning (e.g., creating a test in Moodle, broadcasting classes on Zoom), no other evidence was found that the teaching staff in question corresponds to what is requested in Order 16/2022 of A3ES where it is required from the "teaching staff associated with the curricular units or modules offered in the modality of non-face-to-face teaching (...) Attendance of training actions on topics related to online teaching and learning methodologies and the use of digital mediation technologies, which include not only theoretical training, but also practical experience in organizing, promoting and managing curricular units/training modules in the non-face-to-face teaching modality; experience in teaching curricular units/training modules based on active learning methodologies; Portfolio of recent publications and/or scientific and/or pedagogical activities (last 5 years) on topics directly related to methodologies and/or digital mediation to support non-face-to-face teaching, although this aspect can be mitigated by a curriculum vitae in progress in this area".
Finally, in the CVs analyzed, there is no direct evidence of experience in scientific supervision, a relevant aspect since it is a 2nd cycle course.

6. Pessoal técnico, administrativo e de gestão.

6.1. Adequação em número.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

6.2. Qualificação profissional e técnica.

[ ] Sim [X] Não [ ] Em parte

6.3. Avaliação do pessoal técnico, administrativo e de gestão.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

6.4. Apreciação global do pessoal técnico, administrativo e de gestão.

6.4.1. Apreciação global (PT)

À partida, o mestrado dispõe de apoio adequado de pessoal não-docente para o correto desenvolvimento das atividades de ensino previstas no plano de estudos. No entanto, não foi fornecida a esta CAE qualquer informação clara sobre os técnicos alocados a este programa e não se encontra evidência de que realmente correspondam ao solicitado no Despacho 16/2022 da A3ES onde se requer a existência de "Pessoal técnico, administrativo e de gestão. Neste domínio uma atenção deverá ser prestada ao pessoal técnico especializado, reunindo competência técnico-pedagógicas para apoio aos estudantes, para colaborar com os docentes no desenho dos planos curriculares e nos materiais dos ciclos de estudos".
Embora o pessoal não-docente da FEP, todos a tempo inteiro, não esteja exclusivamente afeto a qualquer ciclo de estudos, o quadro de pessoal e a distribuição de funções são adequados para prestar apoio operacional ao programa. Os serviços financeiros e de recursos humanos são garantidos pelo Centro de Serviços Partilhados da Universidade do Porto.
A estrutura e a organização interna dos gabinetes e serviços da FEP está disponível em https://sigarra.up.pt/fep/es/WEB_BASE.GERA_PAGINA?p_pagina=2439
Para além disso, o pessoal não-docente com contrato de serviço público é avaliado semestralmente pelo Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP). No caso do pessoal não-docente com contratos de direito privado, estes são avaliados anualmente de acordo com o Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Não Docente com Contratos de Direito Privado.

6.4.1. Apreciação global (EN)

From the outset, the master's degree has adequate support from non-teaching staff for the correct development of the teaching activities foreseen in the study plan. However, this CAE has not been provided with any clear information about the technicians allocated to this program and there is no evidence that they actually correspond to what is requested in Order 16/2022 of A3ES where the existence of "Technical, administrative and management personnel. In this area, attention should be paid to specialized technical staff, gathering technical and pedagogical skills to support students, to collaborate with teachers in the design of curricular plans and materials for study cycles".
Although FEP's full-time non-teaching staff are not exclusively assigned to any cycle of studies, the staff and the distribution of functions are adequate to provide operational support to the programme. Financial and human resources services are provided by the Shared Services Centre of the University of Porto.
The structure and internal organization of FEP's offices and services is available in https://sigarra.up.pt/fep/es/WEB_BASE.GERA_PAGINA?p_pagina=2439
In addition, non-teaching staff with a public service contract are evaluated every six months by the Integrated System for Management and Performance Evaluation in Public Administration (SIADAP). In the case of non-teaching staff with private law contracts, they are evaluated annually in accordance with the Regulation for Performance Evaluation of Non-Teaching Staff with Private Law Contracts.

6.4.2. Pontos fortes (PT)

A equipa não-docente da FEP é altamente qualificada, com 73% dos seus membros com um curso superior. Por outro lado, existe um Núcleo de Tecnologias Educativas na Universidade do Porto para apoio ao ciclo de estudos, cujo papel não é clarificado.

6.4.2. Pontos fortes (EN)

FEP's non-teaching staff is highly qualified, with 73% of its members having a university degree. On the other hand, there is a Center for Educational Technologies at the University of Porto to support the cycle of studies, whose role is not clarified.

6.4.3. Pontos fracos (PT)

Criação de mecanismos de preparação de uma equipa técnico-pedagógica que efetivamente apoie o ciclo de estudos em causa e que confirme a preparação dos diferentes serviços de apoio da IES para o desenvolvimento de programas formativos na modalidade híbrida.

6.4.3. Pontos fracos (EN)

Creation of mechanisms for the preparation of a technical-pedagogical team that effectively supports the cycle of studies in question and that confirms the preparation of the different support services of the Higher Education Institution for the development of training programs in the hybrid modality.

7. Instalações e equipamentos.

7.1. Instalações.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte [ ] Não Aplicável

7.2. Sistemas tecnológicos e recursos digitais.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

7.3. Equipamentos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

7.4. Apreciação global das instalações e equipamentos.

7.4.1. Apreciação global (PT)

O programa dispõe dos recursos materiais adequados (incluindo salas de aula, equipamentos, espaços de trabalho e de estudo, bibliotecas) para acomodar os estudantes no programa de mestrado e as várias atividades de formação. A FEP tem 17 salas de aula, 10 auditórios e 7 salas equipadas com computadores. Todas as salas de aula estão equipadas com equipamentos de projeção.
Existem 70 gabinetes na Faculdade, 2 salas de estudo equipadas com computadores e 1 outra sala de trabalho para os estudantes. Várias salas são alocadas para organizações de estudantes e ex-alunos. Existem espaços dedicados à investigação e inovação (cef.up). A FEP dispõe ainda de um Salão Nobre com capacidade para 400 pessoas e de uma biblioteca com 3 salas de leitura (781,3 m2).
Complementarmente, para apoio às sessões online síncronas, a FEP disponibiliza ainda de um sistema de web conferência.
No entanto, em algumas unidades curriculares do ciclo de estudos está prevista a utilização de software específico para a realização das atividades, não sendo indicado como os estudantes poderão ter acesso a esse software, nomeadamente nas unidades curriculares 'Bioestatistica' e 'Gestão de informação em saúde'.

7.4.1. Apreciação global (EN)

The program has the appropriate material resources (including classrooms, equipment, work and study spaces, libraries) to accommodate students in the master's program and the various training activities. FEP has 17 classrooms, 10 auditoriums and 7 rooms equipped with computers. All classrooms are equipped with projection equipment.
There are 70 offices in the Faculty, 2 study rooms equipped with computers and 1 other work room for students. Several rooms are allocated to student and alumni organizations. There are spaces dedicated to research and innovation (cef.up). FEP also has a Noble Hall with capacity for 400 people and a library with 3 reading rooms (781.3 m2).
In addition, to support synchronous online sessions, FEP also provides a web conferencing system.
However, in some curricular units of the study cycle it is foreseen the use of specific software to carry out the activities, and it is not indicated how students can have access to this software, namely in the curricular units 'Bioestatistica' and 'Health Information Management'.

7.4.2. Pontos fortes (PT)

Este ciclo de estudos possui equipamento e instalações apropriadas. Todos os alunos têm acesso à rede wireless (Eduroam), contas de email institucionais, serviço VPN e, ainda, acesso à infraestrutura de ensino a distância da UP (Learning Management System), baseada na plataforma Moodle, e sistema de gestão académica (Sigarra).

7.4.2. Pontos fortes (EN)

This cycle of studies has appropriate equipment and facilities. All students have access to the wireless network (Eduroam), institutional email accounts, VPN service and also access to the distance learning infrastructure of UP (Learning Management System), based on the Moodle platform, and academic management system (Sigarra).

7.4.3. Pontos fracos (PT)

[sem resposta]

7.4.3. Pontos fracos (EN)

[no answer]

8. Atividades de investigação e desenvolvimento e/ou de formação avançada e desenvolvimento profissional de alto nível.

8.1. Unidade(s) de investigação, no ramo de conhecimento ou especialidade do ciclo de estudos.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

8.2. Integração em projetos e parcerias nacionais e internacionais.

[ ] Sim [ ] Não [X] Em parte

8.3. Produção científica.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

8.4. Atividades de desenvolvimento, formação avançada e desenvolvimento profissional de alto nível e/ou

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

8.5. Apreciação global das investigação e desenvolvimento e/ou de formação avançada e desenvolvimento

8.5.1. Apreciação global (PT)

São mencionados vários centros de investigação institucionais ou externos à FEP a que os docentes estão afiliados, com o objetivo de desenvolverem as suas atividades de investigação e projetos financiados por concursos públicos em que participem.

8.5.1. Apreciação global (EN)

Several institutional or external research centers to which the teachers are affiliated are mentioned, with the aim of developing their research activities and projects funded by public tenders in which they participate.

8.5.2. Pontos fortes (PT)

Em relação à investigação realizada na área de estudo do programa, há trabalhos de avaliação de políticas de saúde e diversos estudos sobre o sistema de saúde. Além disso, é mencionada a possibilidade de intercâmbio de estudantes com universidades de outros países.

8.5.2. Pontos fortes (EN)

In relation to the research carried out in the program's area of study, there are works on the evaluation of health policies and several studies on the health system. In addition, the possibility of student exchange with universities in other countries is mentioned.

8.5.3. Pontos fracos (PT)

Os projetos de investigação competitivos mencionados não estão relacionados com a área de estudo do programa.

8.5.3. Pontos fracos (EN)

The competitive research projects mentioned are not related to the program's field of study.

9. Política de proteção de dados (Regulamento (UE) n.º 679/2016, de 27 de abril transposto para a Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto)

Política de proteção de dados

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

10. Comparação com ciclos de estudos de referência no Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES).

10.1. Ciclos de estudos similares em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

10.2. Comparação com objetivos de aprendizagem de ciclos de estudos similares.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte

10.3. Apreciação global do enquadramento no Espaço Europeu de Ensino Superior.

10.3.1. Apreciação global (PT)

Em comparação com outros programas de formação europeus apresentados pela FEP, a carga horária é semelhante à proposta neste programa (60 ECTS) incluindo estes também um projeto de mestrado, estágio ou unidade curricular equivalente. No entanto, cumpre a esta CAE salientar que não se verifica ser esta tendência curricular que internacionalmente se verifica em cursos de mestrado para formação de dirigentes na área da saúde. Os mesmos tendem a revelar maior duração. Os objetivos de formação para cargos de gestão em instituições de saúde revelam-se semelhantes aos propostos no ciclo de estudos sob analise.

10.3.1. Apreciação global (EN)

Compared to other European training programs presented by FEP, the workload is similar to that proposed in this program (60 ECTS) including a master's project, internship or equivalent curricular unit. However, it is important to point out that this curricular trend is not verified in master's courses for the training of managers in the health area. They tend to last longer. The training objectives for management positions in health institutions are similar to those proposed in the cycle of studies under analysis.

10.3.2. Pontos fortes (PT)

Possibilidade de os alunos adquirirem conhecimentos mais específicos sobre o sistema de saúde português, regulamentos, etc., e as suas particularidades específicas que o podem distinguir de programas realizados noutros locais e que podem não abordar adequadamente as questões portuguesas.

10.3.2. Pontos fortes (EN)

Possibility for students to acquire more specific knowledge about the Portuguese health system, regulations, etc., and its specific particularities that may distinguish it from programs carried out elsewhere and that may not adequately address Portuguese issues.

10.3.3. Pontos fracos (PT)

As fraquezas deste programa associam-se em parte à duração revista para o ciclo de estudos (2 semestres) e ainda ao facto de não revelar evidências de que tenha sido curricular e pedagogicamente preparado para assumir um formato híbrido de funcionamento.

10.3.3. Pontos fracos (EN)

The weaknesses of this program are partly associated with the revised duration of the study cycle (2 semesters) and also with the fact that it does not reveal evidence that it has been curricularally and pedagogically prepared to assume a hybrid format of operation.

11. Estágios e/ou períodos de formação em serviço (quando aplicável).

11.1. Locais de estágio e/ou formação em serviço.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte [ ] Não Aplicável

11.2. Orientadores externos.

11.3. Plano de distribuição dos estudantes e Recursos Institucionais.

11.3.1. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio e/ou formação em serviço

11.3.2. Recursos da instituição para o acompanhamento dos estudantes.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte [ ] Não Aplicável

11.4. Mecanismos de avaliação e seleção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte [ ] Não Aplicável

11.5. Garantia da qualidade dos estágios e períodos de formação em serviço.

[X] Sim [ ] Não [ ] Em parte [ ] Não Aplicável

11.6. Apreciação global das condições de estágio ou formação em serviço.

11.6.1. Apreciação global (PT)

Estão definidas as condições para estágio ou formação em serviço. No entanto, a manter o número máximo de admissões proposto, não existe evidência de que o corpo docente tenha condições para orientar/organizar todos os estágios. Por outro lado, também não há prova de um plano estruturado para os estágios dos estudantes deste ciclo de estudos.

11.6.1. Apreciação global (EN)

The conditions for in-service internship or training are defined. However, if the maximum number of admissions is maintained, there is no evidence that the faculty is able to guide/organize all internships. On the other hand, there is also no evidence of a structured plan for the internships of students in this cycle of studies.

11.6.2. Pontos fortes (PT)

A disponibilização de serviços de orientação científica e de desenvolvimento e carreira que trabalham articuladamente com a Comissão Científica do ciclo de estudos e com os docentes responsáveis pela orientação do estágio.

11.6.2. Pontos fortes (EN)

The provision of scientific guidance and career development services that work in conjunction with the Scientific Committee of the study cycle and with the teachers responsible for the supervision of the internship.

11.6.3. Pontos fracos (PT)

[sem resposta]

11.6.3. Pontos fracos (EN)

[no answer]

12. Análise da Pronúncia (se aplicável)

12.1. Análise da Pronúncia (se aplicável) (PT)

A) Objetivos do ciclo de estudos e seu enquadramento
A1 - Circunscrição do Curso à administração hospitalar
É um facto que os autores deste Mestrado referem também outras instituições de saúde. No entanto, dão especial relevo à componente hospitalar o que, reiteramos, trata-se de uma visão não consentânea com as novas perspetivas da gestão das organizações de saúde, mais próximas das comunidades e cada vez menos centradas na atividade dos hospitais, privilegiando uma completa integração dos cuidados, centrados nas necessidades das pessoas, independentemente do local da prestação de cuidados onde temporariamente interaja com o Sistema (em hospitais, nas unidades de cuidados primários, em unidades de cuidados continuados, de produção de meios de diagnóstico ou de unidades de cuidados paliativos).
No entanto, este comentário da CAE foi apenas isto: um comentário de natureza construtiva com vista a aumentar um pouco mais o espetro da implantação deste curso de Mestrado.
A2 - Objetivos da aprendizagem
Face à forma genérica com que os objetivos de aprendizagem foram referidos na proposta inicial, os seus autores apresentam agora uma nova redação para o ponto 3.2.
A3 - Articulação com o projeto da FEP
Apesar dos autores se limitarem a declarar que a articulação existe, não especificam como é que esta articulação se revela e não se encontrou disso evidência nos documentos analisados.
B) A estrutura curricular do ciclo de estudos
B1 - Unidades optativas
Em relação a estas unidades, os autores da proposta apresentam uma alteração para os 6 ECTS em causa, passando o plano de estudos a ser comum a todos os estudantes.
B2 - UC Projeto/Estágio
Em relação à UC Projeto/Estágio, aceitamos a lógica apresentada de que, dadas as circunstâncias dos possíveis mestrandos, não é muito exequível a modalidade de Estágio.
B3 - Análise de Investimentos e Análise de Custos
Quanto à inclusão destas duas UCs, os autores da proposta esclarecem, recorrendo ao argumento de que o estudante deste Mestrado, (economista, gestor outro profissional de área da administração, com, pelo menos, cinco anos de experiência profissional) já possui conhecimentos base e que apenas necessitam de conhecimentos específicos da área da administração hospitalar.
B4 - Bioestatística
E foi precisamente por esta razão que esta CAE considera demasiado básico o conteúdo programático da UC Bioestatística.
B5 - Formato blended-learning
Quanto às UCs funcionarem no formato blended-learning, os autoes propõem as alterações das tabelas referentes à estrutura curricular e ao plano de estudos. Nestas novas tabelas, as UCs funcionam em regime modular e não semestral, como indicado inicialmente.
B6 - Comparação com outros programas europeus de formação
Em relação a este ponto, a CAE quis apenas salientar que há outros programas de formação com objetivos semelhantes e que privilegiam a solidez da formação à rapidez com que os diplomas são obtidos.
Não sendo este aspeto essencial para o parecer inicial desta CAE, gostaríamos apenas que o tema da duração de programas deste tipo tivesse sido abordado como o foi agora, com o reconhecimento da existência de Mestrados com 90 ou 120 ECTS. A defesa deste modelo com 60ECTS teria sido bem-encarada por esta CAE.
C) A admissão de estudantes
C1 - Número máximo de admissões
Os autores propõem a alteração de 60 para 35 estudantes.
C2 - Critérios de seleção e seriação
Os autores reconhecem também a sugestão desta CAE em incluir critérios de seleção e seriação. O facto de serem divulgados em edital não significa que que não possam ser distintos de curso para curso
D) O modelo de ensino
Esta CAE agradece o esclarecimento de que o ensino previsto para este Curso é maioritariamente presencial, em regime pós-laboral, complementado por componentes síncronas de ensino a distância para orientação tutorial. Além disto, constatou que, em todas as UC, o número de horas a distância não atinge o limite de 50% para estas serem consideradas a distância.
No entanto, dadas as inúmeras referências ao ensino a distância em toda a proposta, esta CAE assumiu que a opção de modalidade de ensino presencial em regime pós-laboral tivesse resultado da inexistência de uma opção híbrida no próprio formulário.
Isto não está completamente explicitado na proposta inicial, tendo por isso originado os comentários desta CAE sobre ensino não presencial assíncrono ou de avaliação da componente à distância.
O aspeto importante é que qualquer Curso que envolva total ou substancialmente o ensino não presencial, em especial se assíncrono, tem de respeitar uma legislação e autorizações específicas que nunca foram referidos na proposta inicial.
Daí as referências aos rácios das horas presenciais face às horas a distância e de que modo este rácio dependia da UC.
E) O corpo docente e o pessoal técnico
E1 - Impreparação docente
De novo, o termo utilizado por esta CAE de impreparação docente naturalmente não se referia à competência científica dos docentes e, muito menos, à do docente responsável pela coordenação. O termo 'impreparação' dizia respeito à falta de evidência, exigida por lei, relativa ao ensino a distância e foi resultante da interpretação que esta CAE fez, induzida pelas várias menções à importância que a proposta dava à lecionação a distância, apesar do referido na resposta ao ponto 1.22 do Guião.

E2 - Falta de experiência pedagógica
Mais uma vez, nunca esta CAE se referiu à falta de experiência pedagógica e competência académica para lecionar um Mestrado com este perfil. E o facto de haver docentes com experiência de lecionação de coordenação em Pós-graduações que funcionam em regime híbrido, não nos dá garantias imediatas de respeitar o Despacho 16/2022 da A3ES.
E3 - Pessoal não docente
Quanto ao pessoal não docente, esta pronúncia fornece uma informação relativa aos recursos disponíveis e à formação do pessoal técnico referente à utilização do ensino a distância que não nos foi inicialmente disponibilizada. Daí o nosso comentário no ponto 13.1.

12.1. Análise da Pronúncia (se aplicável) (EN)

A) Objectives of the Study Cycle and Its Framework
A1 - Course Limitation to Hospital Administration
It is a fact that the authors of this Master's program also refer to other health institutions. However, they give special emphasis to the hospital component, which, we reiterate, is a vision not consistent with the new perspectives of health organization management, which are closer to communities and increasingly less centered on hospital activities. They favor a complete integration of care, centered on people's needs, regardless of the care setting where they temporarily interact with the system (in hospitals, primary care units, long-term care units, diagnostic production units, or palliative care units).
However, this comment from the CAE was merely constructive, aiming to slightly broaden the scope of this Master's course.
A2 - Learning Objectives
Given the generic manner in which the learning objectives were mentioned in the initial proposal, the authors now present a new wording for point 3.2.
A3 - Articulation with the FEP Project
Although the authors merely state that the articulation exists, they do not specify how this articulation is manifested, and no evidence of this was found in the analyzed documents.
B) The Curriculum Structure of the Study Cycle
B1 - Elective Units
Regarding these units, the authors of the proposal present a change for the 6 ECTS in question, making the study plan common to all students.
B2 - Project/Internship Unit
Regarding the Project/Internship Unit, we accept the logic presented that, given the circumstances of the potential master's students, the internship modality is not very feasible.
B3 - Investment Analysis and Cost Analysis
Regarding the inclusion of these two units, the authors of the proposal clarify, using the argument that the student of this Master's program (economist, manager, or other professional in the administration area, with at least five years of professional experience) already has basic knowledge and only needs specific knowledge in the area of hospital administration.
B4 - Biostatistics
It is precisely for this reason that this CAE considers the program content of the Biostatistics unit too basic.
B5 - Blended-Learning Format
Regarding the units operating in the blended-learning format, the authors propose changes to the tables related to the curriculum structure and study plan. In these new tables, the units operate in a modular regime and not semester-based, as initially indicated.
B6 - Comparison with other European Training Programs
Regarding this point, the CAE merely wanted to highlight that there are other training programs with similar objectives that prioritize the solidity of training over the speed with which diplomas are obtained.
Although this aspect is not essential for the initial opinion of this CAE, we would have liked the topic of the duration of such programs to have been addressed as it is now, recognizing the existence of Master's programs with 90 or 120 ECTS. The defense of this model with 60 ECTS would have been well-received by this CAE.
C) Student Admission
C1 - Maximum Number of Admissions
The authors propose changing the number of students from 60 to 35.
C2 - Selection and Ranking Criteria
The authors also acknowledge the CAE's suggestion to include selection and ranking criteria. The fact that they are published in a notice does not mean they cannot be distinct from course to course.
D) The Teaching Model
This CAE appreciates the clarification that the teaching planned for this course is mostly face-to-face, in a post-work regime, complemented by synchronous distance learning components for tutorial guidance. Additionally, it was noted that, in all units, the number of distance hours does not reach the 50% limit for them to be considered distance learning.
However, given the numerous references to distance learning throughout the proposal, this CAE assumed that the choice of face-to-face teaching in a post-work regime resulted from the lack of a hybrid option in the form itself.
This was not fully explained in the initial proposal, thus leading to the CAE's comments on asynchronous non-face-to-face teaching or the evaluation of the distance component.
The important aspect is that any course that involves total or substantial non-face-to-face teaching, especially if asynchronous, must comply with specific legislation and authorizations that were never mentioned in the initial proposal.
Hence the references to the ratios of face-to-face hours versus distance hours and how this ratio depended on the unit.
E) The Teaching Staff and Technical Personnel
E1 - Teacher Unpreparedness
Again, the term used by this CAE of teacher unpreparedness naturally did not refer to the scientific competence of the teachers, much less to the teacher responsible for coordination. The term 'unpreparedness' referred to the lack of evidence, required by law, related to distance learning and resulted from the interpretation made by this CAE, induced by the various mentions of the importance the proposal gave to distance teaching, despite what was mentioned in the response to point 1.22 of the Guide.
E2 - Lack of Pedagogical Experience

Once again, this CAE never referred to the lack of pedagogical experience and academic competence to teach a Master's program with this profile. The fact that there are teachers with experience in teaching and coordinating postgraduate courses that operate in a hybrid regime does not give us immediate guarantees of complying with Dispatch 16/2022 of A3ES.
E3 - Non-Teaching Staff
Regarding non-teaching staff, this opinion provides information on the available resources and the training of technical staff related to the use of distance learning that was not initially provided to us.
Hence our comment in point 13.1.

13. Conclusões.

13.1. Apreciação global da proposta do novo ciclo de estudos (PT)

Começando pela caracterização geral do ciclo de estudos, dadas as características estruturais do nosso sistema de saúde, esta CAE considera limitativo circunscrever este curso apenas à administração hospitalar, ignorando a gestão das restantes organizações de saúde. Em relação a parte dos objetivos de aprendizagem do ciclo de estudos proposto, consideramos também estarem enunciados de uma forma muito genérica e sem proximidade com a especificidade temática deste ciclo de estudos. Carecem de uma mais clara apresentação.
De igual modo, são limitadas e não explicativas as informações apresentadas no que respeita à demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem enunciados. A modalidade de funcionamento em formato blended-learning, com sessões presenciais e online, e a forma como a especificidade do ensino a distância é considerada neste ciclo de estudos não são igualmente alvo de consideração nos documentos institucionais facultados. Por exemplo, não ficámos esclarecidos em relação ao racional adotado para estabelecer o rácio de horas de contacto presenciais e a distância e porque esta distribuição se aplica igualmente a todas as unidades curriculares, o mesmo acontecendo relativamente à uniformização dos processos de avaliação.
Quanto ao plano curricular, e face ao apresentado em relação às unidades optativas (6 ECTS), parece possível um estudante optar por uma unidade curricular da FEP extra MAH-Executivo, sem frequentar as duas outras opções ('Regulação do sistema de saúde' e 'Liderança e comportamento organizacional') que esta CAE considera fundamentais e estruturantes da formação de um administrador hospitalar. Também consideramos em falta a menção a conteúdos relacionados com a análise de investimentos e a análise de custos. Além disso, considera esta CAE ser demasiado elementar o conteúdo programático, por exemplo, da unidade curricular 'Bioestatística'. Defende-se também como excessivo para os estudantes a realização de 10 unidades curriculares a serem lecionados em formato blended-learning num primeiro semestre, o que nos faz seriamente equacionar a própria duração e estrutura do ciclo de estudos.
O corpo docente é, em geral, adequado para o bom desenvolvimento das atividades de ensino previstas no plano de estudos e a sua formação académica e experiência docente são também altamente valorizadas, atendendo à temática do ciclo de estudos, embora não se tenha encontrada evidência de experiência e/ou formação no ensino a distância, como requerido pela regulamentação emanada pela A3ES. Além disso, a equipa docente está integrada em unidades de investigação com classificação FCT 'Muito Bom', o que valoriza o seu percurso científico, embora os projetos de investigação competitivos mencionados não estejam relacionados com a área de estudo do programa em apreço. Por outro lado, a coordenação não revela especial preparação para ciclos de estudos que sejam desenvolvidos em formato blended-learning, nem está prevista uma coadjuvação por um perito na área do ensino não presencial. A acrescentar, a manter o número máximo de admissões proposto, não nos parece que exista evidência de que o corpo docente tenha condições para orientar e organizar corretamente a totalidade dos estágios possíveis.
O pessoal não docente é, à partida, adequado e suficiente para apoiar o ciclo de estudos e, além disto, as instalações e equipamentos são, em geral, também ajustadas às necessidades do mesmo. Contudo, não se encontrou informação que assegure a sua preparação para fornecer suporte a estudantes e a docentes num ciclo de estudos que assume uma modalidade de funcionamento que envolve uma componente não presencial, não estando assim em conformidade com o solicitado pela regulamentação vigente. A avaliação do seu desempenho é garantida corretamente pelo sistema em vigor na Universidade do Porto.
Esta CAE considera muito relevante a possibilidade de intercâmbio de estudantes com universidades de outros países.
Por fim, face as limitações anteriormente assinaladas, nomeadamente de âmbito curricular, de impreparação docente e de pessoal técnico face a modalidade de funcionamento proposta, e pelas inconformidades detetadas face a regulamentação em vigor, a presente CAE recomenda a não acreditação do ciclo de estudos em causa.

Face à nova informação da pronúncia elaborada pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP) referente aos objetivos e à estrutura curricular do CE, à admissão dos estudantes, ao modelo de curso e aos corpos docente e técnico, esta CAE entende serem positivas algumas das propostas efetuadas em sede de pronúncia, pelo que decide acreditar com condições.

13.1. Apreciação global da proposta do novo ciclo de estudos (EN)

Starting with the general characterization of the study cycle, given the structural characteristics of our health system, this CAE considers it limiting to limit this course only to hospital administration, ignoring the management of other health organizations. Regarding part of the learning objectives of the proposed cycle of studies, we also consider them to be stated in a very generic way and without proximity to the thematic specificity of this cycle of studies. They need a clearer presentation.
Similarly, the information provided with regard to demonstrating the coherence of the syllabus with the learning objectives set out is limited and non-explanatory. The modality of operation in a blended-learning format, with face-to-face and online sessions, and the way in which the specificity of distance learning is considered in this cycle of studies are also not considered in the institutional documents provided. For example, we were not clear about the rationale adopted to establish the ratio of face-to-face and distance contact hours and why this distribution applies equally to all curricular units, as well as the standardization of evaluation processes.
As for the curricular plan, and in view of the one presented in relation to the optional units (6 ECTS), it seems possible for a student to opt for a FEP curricular unit extra MAH-Executive, without attending the two other options ('Regulation of the health system' and 'Leadership and organizational behavior') that this CAE considers fundamental and structuring of the training of a hospital administrator. We also consider the mention of content related to investment analysis and cost analysis to be missing. In addition, it considers that the syllabus, for example, of the curricular unit 'Biostatistics' is too elementary. It is also argued that it is excessive for students to carry out 10 curricular units to be taught in a blended-learning format in the first semester, which makes us seriously consider the duration and structure of the study cycle.
The teaching staff is, in general, adequate for the proper development of the teaching activities foreseen in the study plan and their academic training and teaching experience are also highly valued, given the theme of the study cycle, although no evidence of experience and/or training in distance learning was found, as required by the regulations issued by A3ES. In addition, the teaching team is integrated in research units with an FCT classification 'Very Good', which values their scientific path, although the competitive research projects mentioned are not related to the area of study of the program in question. On the other hand, the coordination does not reveal special preparation for study cycles that are developed in a blended-learning format, nor is it planned to assist an expert in the area of non-face-to-face teaching. In addition, if the maximum number of admissions is maintained, it does not seem to us that there is evidence that the teaching staff is able to correctly guide and organize all possible internships.
The non-teaching staff is, from the outset, adequate and sufficient to support the cycle of studies and, in addition, the facilities and equipment are, in general, also adjusted to the needs of the same. However, no information was found to ensure its preparation to provide support to students and teachers in a cycle of studies that assumes a modality of operation that involves a non-face-to-face component, thus not following what is required by the current regulations. The evaluation of your performance is correctly guaranteed by the system in force at the University of Porto.
This CAE considers the possibility of student exchange with universities in other countries to be very relevant.
Finally, in view of the limitations previously mentioned, namely in terms of curricular scope, lack of preparation of teachers and technical staff in view of the proposed operating modality, and the non-conformities detected with the regulations in force, this CAE recommends the non-accreditation of the cycle of studies in question.

Given the new information on the pronunciation prepared by the Faculty of Economics of the University of Porto (FEP) regarding the objectives and curricular structure of the Course, the admission of students, the course model and the teaching and technical staff, this CAE considers

13.2. Recomendação final.

[ ] A acreditação do ciclo de estudos [X] A acreditação condicional do ciclo de estudos [ ] A não acreditação do ciclo de estudos

13.3. Período de acreditação

1 ano

13.4. Condições (se aplicável) (PT)

A) Objetivos do ciclo de estudos e seu enquadramento
A1 - Circunscrição do Curso à administração hospitalar
Caso os autores mantenham a vontade de restringir o campo de conhecimento apenas à gestão dos hospitais, esta CAE nada tem a opor.
A2 - Objetivos da aprendizagem
Os seus autores apresentam agora uma nova redação para o ponto 3.2. Esta CAE considera como um ponto positivo esta alteração e recomenda a alteração imediata.
A3 - Articulação com o projeto da FEP
Esta CAE recomenda uma alteração imediata, especificando melhor como é que esta articulação se revela.
B) A estrutura curricular do ciclo de estudos
B1 - Unidades optativas
Na pronúncia, os autores da proposta apresentam uma alteração para os 6 ECTS em causa, passando o plano de estudos a ser comum a todos os estudantes. Esta CAE concorda e recomenda esta alteração imediata.
B2 - UC Projeto/Estágio
Dada as características dos possíveis mestrandos, os autores propõem a eliminação da UC Estágio, esta CAE concorda e recomenda que seja imediatamente retirada esta alternativa.
B3 - Análise de Investimentos e Análise de Custos
Face à referência dos autores deste Mestrado de que, em princípio, os seus estudantes já possuem conhecimentos base e que apenas necessitam de conhecimentos específicos da área da administração hospitalar, esta CAE sugere que, no prazo de 1 ano, estas UCs possam ser equacionadas como optativas para os casos em que os estudantes não detenham efetivamente conhecimentos fundamentais na área ou que os pretendem atualizar.
B4 - Bioestatística
Esta CAE considera ser indicado esta UC debruçar-se por temas mais elaborados do que os do conteúdo programático apresentado e recomenda uma alteração imediata.
B5 - Formato blended-learning
Os proponentes deste Mestrado apresentaram alterações à estrutura curricular e ao plano de estudos. As UCs passam a funcionar em regime modular e não semestral, como indicado inicialmente. Recomendamos que estas alterações devam ser implementadas de imediato.
B6 - Comparação com outros programas europeus de formação
Considerando a duração de programas deste tipo, esta CAE defende, de imediato uma justificação mais densa para a opção deste número de ECTS.
C) A admissão de estudantes
C1 - Número máximo de admissões
Quanto ao estabelecimento do número máximo de admissões em 35, esta CAE aceita e recomenda que este novo valor deva ser estabelecido como requisito imediato.
C2 - Critérios de seleção e seriação
Esta CAE defende a inclusão imediata e detalhada de critérios de seleção e seriação.
D) O modelo de ensino
Dado o esclarecimento de que este Mestrado é maioritariamente presencial e que as horas síncronas são de orientação tutorial, não havendo avaliações ou aulas teóricas ou teórico-práticas em formato não presencial, esta CAE não vê qualquer motivo para uma não acreditação. No entanto, recomendamos que as alterações sejam implementadas no prazo de 1 ano.

13.4. Condições (se aplicável) (EN)

A) Objectives of the Study Cycle and Its Framework
A1 - Course Limitation to Hospital Administration
If the authors wish to restrict the field of knowledge solely to hospital management, this CAE has no objections.
A2 - Learning Objectives
The authors now present a new wording for point 3.2. This CAE considers this change positive and recommends its immediate implementation.
A3 - Articulation with the FEP Project
This CAE recommends an immediate change, specifying better how this articulation is manifested.
B) The Curriculum Structure of the Study Cycle
B1 - Elective Units
In the opinion, the authors of the proposal present a change for the 6 ECTS in question, making the study plan common to all students. This CAE agrees and recommends this immediate change.
B2 - Project/Internship Unit
Given the characteristics of the potential master's students, the authors propose the elimination of the Internship Unit. This CAE agrees and recommends that this alternative be immediately removed.
B3 - Investment Analysis and Cost Analysis
Given the authors' reference that, in principle, their students already possess basic knowledge and only need specific knowledge in the area of hospital administration, this CAE suggests that, within 1 year, these units could be considered as electives for cases where students do not have fundamental knowledge in the area or wish to update it.
B4 - Biostatistics
This CAE considers it appropriate for this unit to cover more elaborate topics than those presented in the program content and recommends an immediate change.
B5 - Blended-Learning Format
The proponents of this Master's program presented changes to the curriculum structure and study plan. The units will now operate in a modular regime and not semester-based, as initially indicated. We recommend that these changes be implemented immediately.
B6 - Comparison with Other European Training Programs
Considering the duration of such programs, this CAE immediately advocates for a more detailed justification for the choice of this number of ECTS.
C) Student Admission
C1 - Maximum Number of Admissions
Regarding the establishment of the maximum number of admissions at 35, this CAE accepts and recommends that this new value be established as an immediate requirement.
C2 - Selection and Ranking Criteria
This CAE advocates for the immediate and detailed inclusion of selection and ranking criteria.
D) The Teaching Model
Given the clarification that this Master's program is mostly face-to-face and that synchronous hours are for tutorial guidance, with no assessments or theoretical or theoretical-practical classes in a non-face-to-face format, this CAE sees no reason for non-accreditation. However, we recommend that the changes be implemented within 1 year.