

NCE/16/00110 — Apresentação do pedido - Novo ciclo de estudos

Apresentação do pedido

Perguntas A1 a A4

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:
Instituto Politécnico De Setúbal

A1.a. Outras Instituições de ensino superior / Entidades instituidoras:

A2. Unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.):
Escola Superior De Ciências Empresariais De Setúbal
Escola Superior De Educação De Setúbal

A3. Designação do ciclo de estudos:
Gestão e Administração de Escolas

A3. Study programme name:
Schools Management and Administration

A4. Grau:
Mestre

Perguntas A5 a A10

A5. Área científica predominante do ciclo de estudos:
Gestão

A5. Main scientific area of the study programme:
Management

A6.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF):
345

A6.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:
142

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

A7. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:
120

A8. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de Março):
2 anos letivos

A8. Duration of the study programme (art.º 3 DL-74/2006, March 26th):
2 academic years

A9. Número máximo de admissões:

30

A10. Condições específicas de ingresso:

São admitidas candidaturas de:

- *Licenciados nas várias áreas de Gestão, do Ensino, da Educação e outras.*
- *Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo Conselho Técnico-Científico.*
- *Portadores de um currículo académico, científico ou profissional, cuja capacidade seja reconhecida pelo Conselho Técnico-Científico da ESCE e da ESE do IPS.*

A10. Specific entry requirements:

Applications are accepted from:

- *Graduates in the various areas of Management, Education and others.*
- *Holders of a foreign academic degree that is recognized as meeting the objectives defined by the Scientific and Technical Council for first degree graduates.*
- *Holders of an academic, scientific or professional curriculum, whose ability is recognized by the Technical and Scientific Council of ESCE and ESE of the IPS.*

Pergunta A11

Pergunta A11

A11. Percursos alternativos como ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):

Não

A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento (se aplicável)

A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento, em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, specialization areas of the master or specialities of the PhD (if applicable)

Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento:

Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD:

<sem resposta>

A12. Estrutura curricular

Mapa I -

A12.1. Ciclo de Estudos:

Gestão e Administração de Escolas

A12.1. Study Programme:

Schools Management and Administration

A12.2. Grau:

Mestre

A12.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

<sem resposta>

A12.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

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

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos Optativos* / Minimum Optional ECTS*
Gestão / Management	Ges	80	0
Ciências Sociais / Social Sciences	CS	5	0
Gestão de Recursos Humanos / Human Resources Management	GRH	10	0
Pedagogia / Pedagogy	Ped	10	0
Contabilidade / Accountancy	Cont	5	0
Direito / Law	Dir	5	0
Tecnologias da Informação e Comunicação / Information and Communication Technologies	TIC	5	0
(7 Items)		120	0

Perguntas A13 e A16

A13. Regime de funcionamento:

Pós Laboral

A13.1. Se outro, especifique:

<sem resposta>

A13.1. If other, specify:

<no answer>

A14. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:

Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal

A14. Premises where the study programme will be lectured:

School of Business Administration, Polytechnic Institute of Setubal

A15. Regulamento de creditação de formação e experiência profissional (PDF, máx. 500kB):

[A15._Despacho14879-2013.pdf](#)

A16. Observações:

O Regulamento do Processo de Reconhecimento e Validação de Competências do Instituto Politécnico de Setúbal - Despacho n.º 14879/2013, publicado no DR da 2.ª Série n.º 222 de 15 de novembro de 2013, sofreu duas retificações:

- Declaração de retificação n.º 180/2014, publicada no DR da 2.ª Série n.º 35 de 19 de fevereiro de 2014;*
- Despacho n.º 1472/2016, publicado no DR da 2ª Série n.º 20 de 29 de janeiro de 2016.*

A16. Observations:

The Regulation of the Process of Recognition and Validation of Competencies of the Polytechnic Institute of Setúbal - Decree No. 14879/2013, published in DR of the 2nd Series n° 222 of 15 November 2013, was corrected two times:

- Declaration of rectification No 180/2014, published in the DR of the 2nd Series No. 35 of February 19, 2014;*
- Dispatch No. 1472/2016, published in the DR of the 2nd Series No. 20 of January 29, 2016.*

Instrução do pedido

1. Formalização do pedido

1.1. Deliberações

Mapa II - Conselho Técnico – Científico da ESCE

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Técnico – Científico da ESCE

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

[1.1.2._Parecer CTC - MGAE - ESCE.pdf](#)

Mapa II - Conselho Técnico – Científico da ESE

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Técnico – Científico da ESE

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

[1.1.2._Parecer CTC - MGAE - ESE.pdf](#)

Mapa II - Conselho Pedagógico da ESCE

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Pedagógico da ESCE

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

[1.1.2._Parecer CPED - MGAE - ESCE.pdf](#)

Mapa II - Conselho Pedagógico da ESE

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Pedagógico da ESE

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

[1.1.2._Parecer CPED - MGAE - ESE.pdf](#)

1.2. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos

1.2. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos

A(s) respetiva(s) ficha(s) curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa V.

Agostinho Manuel de Inácio Bucha

2. Plano de estudos

Mapa III - - 1º ano / 1º semestre

2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão e Administração de Escolas

2.1. Study Programme:

Schools Management and Administration

2.2. Grau:

Mestre

2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

<sem resposta>

2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:*1º ano / 1º semestre***2.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year / 1st semester***2.5. Plano de Estudos / Study plan**

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Modelos Gestão de Escolas / Models of schools Management	Ges	Semestral	135	TP-30	5	
Políticas Públicas de Educação e Org. Educativas // Education Public Policies and Educational Organizations	CS	Semestral	135	TP-30	5	
Gestão e Planeamento de Recursos Humanos // Human Resources Management and Planning	GRH	Semestral	135	TP-30	5	
Avaliação Educacional / Education Valuation	Ped	Semestral	135	TP-30	5	
Dinâmicas de Intervenção para o Sucesso Educativo // Intervention Dynamics for Educational Success	Ped	Semestral	135	TP-30	5	
Seminário de Investigação I / Research Seminary I	Ges	Semestral	135	S-25; TP-5	5	

(6 Items)

Mapa III - - 1º ano / 2º semestre**2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão e Administração de Escolas***2.1. Study Programme:***Schools Management and Administration***2.2. Grau:***Mestre***2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***<sem resposta>***2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***<no answer>***2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1º ano / 2º semestre***2.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year / 2nd semester***2.5. Plano de Estudos / Study plan**

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão de Qualidade na Educação / Quality Management at Education	Ges	Semestral	135	TP-30	5	0

Contabilidade e Gestão Financeira // Accountancy and Financial Management	Cont	Semestral	135	TP-30	5	0
Direito da Educação /Education Law	Dir	Semestral	135	TP-30	5	0
A Gestão e as TIC na Sala de Aula / Management and Information and Communication Technologies at the Classroom	TIC	Semestral	135	T-5; PL-25	5	0
Liderança, Diversidade e Inclusão / Leadership, Diversity and Inclusion	GRH	Semestral	135	TP-30	5	0
Seminário de Investigação II / Research Seminary II	Ges	Semestral	135	S-25; TP-5	5	0

(6 Items)

Mapa III - - 2º ano / 1º e 2º semestres

2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão e Administração de Escolas

2.1. Study Programme:

Schools Management and Administration

2.2. Grau:

Mestre

2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

<sem resposta>

2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

2º ano / 1º e 2º semestres

2.4. Curricular year/semester/trimester:

2nd year / 1st and 2nd semester

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação ou Projeto em Gestão e Administração de Escolas / Dissertation or Applied Project in School Management Administration	Ges	Anual	1620	OT-20	60	0

(1 Item)

3. Descrição e fundamentação dos objetivos, sua adequação ao projeto educativo, científico e cultural da instituição, e unidades curriculares

3.1. Dos objetivos do ciclo de estudos

3.1.1. Objetivos gerais definidos para o ciclo de estudos:

Este mestrado assume uma clara natureza profissionalizante, respondendo aos desafios colocados à gestão de instituições ligadas ao setor da educação, desenvolvendo competências avançadas, especializadas e de investigação nesta área. A estrutura preparada pretende diversificar e integrar as competências para o exercício em Gestão e Administração de Escolas nas diversas vertentes em Gestão: Financeira – Pedagógica – Recursos Humanos - Social, tendo presente as características próprias dos diversos estabelecimentos de

ensino.

Os objetivos enunciados estão de acordo com o preconizado nos indicadores de definição dos níveis do Quadro Europeu de Qualificações, neste caso para o seu nível 7.

3.1.1. Generic objectives defined for the study programme:

This master assumes a clear vocational nature, responding to challenges to the management of institutions linked to the sector of education, developing advanced, specialized skills and research in this area. The structure prepared plans to diversify and integrate the skills to exercise in Management and Administration of Schools in various aspects: Financial Management – Human Resources and Social – Pedagogical, bearing in mind the characteristics of the various educational establishments themselves.

The stated objectives are in accordance with the recommended definition of the indicators of the European qualifications framework levels, in this case to the level 7.

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

No âmbito do Mestrado em Gestão e Administração de Escolas, poderemos enunciar os seguintes objetivos de aprendizagem:

- conhecimento de ferramentas para a realização da gestão de escolas orientada para a inclusão;*
- conhecimento de princípios, teorias e práticas que permitam o saber e o que saber-fazer em situações do quotidiano;*
- domínio de técnicas e metodologias para o desenvolvimento de trabalhos de investigação;*
- saber fundamentar o processo de tomada de decisão e saber comunicá-la;*
- analisar e interpretar a escola e a organização escolar integrando os contributos das ciências empresariais e das ciências da educação e outros;*
- saber utilizar métodos e técnicas de planeamento e gestão educacional, organizacional, patrimonial, de recursos humanos e financeiros.*

3.1.2. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be developed by the students:

For the master in School Management and Administration we expect the following intended learning outcomes:

- knowledge of tools for the management of schools targeted for inclusion;*
- knowledge of principles, theories and practices that allow the know and what know-how in everyday situations;*
- mastery of techniques and methodologies for the development of research work;*
- know the decision-making process and to know how to communicate it;*
- analyze and interpret the school and school organization integrating the contributions of business sciences and educational sciences and others;*
- to use methods and techniques for planning and management, organizational, educational, human and financial resources.*

3.1.3. Inserção do ciclo de estudos na estratégia institucional de oferta formativa face à missão da instituição:

A missão do IPS está definida nos seus estatutos, homologados pelo Despacho normativo n° 59/2008 publicado em Diário da República, 2ª série, n° 216 de 6 de novembro de 2008. O IPS é uma instituição pública de ensino superior que tem por missão, “contribuir para a valorização e o desenvolvimento da sociedade, em geral, e da região de Setúbal, em particular, através de atividades de formação terciária, de investigação e de prestação de serviços, que concorram para a criação, desenvolvimento, difusão e transferência de conhecimento e para a promoção da ciência e da cultura”. Considerando as duas escolas, poderemos referir que:

A ESCE tem por missão ensinar, investigar e prestar serviços na área das Ciências Empresariais, com os mais elevados níveis éticos e de qualidade, dignificando o Homem, contribuindo, em parceria com a comunidade, para a promoção do desenvolvimento do país e, em particular da região de Setúbal.

A ESE tem uma missão idêntica, mas virada para as Ciências da Educação, integrando o desenvolvimento da região com o desenvolvimento nacional.

Uma das estratégias de diversificação das duas escolas, passou pela implementação em 2014/2015 da Pós-Graduação em Administração e Gestão de Escolas que foi certificada como formação especializada de professores e teve nas duas edições realizadas uma frequência de 70% de alunos em relação às vagas estipuladas.

3.1.3. Insertion of the study programme in the institutional training offer strategy against the mission of the institution:

The Mission of IPS is defined in their statutes, approved by Legislative Decree No. 59/2008 published in Diário da República, second series, no. 216 of 6 November 2008. The IPS is a public institution of higher education that aims to "contribute to the recovery and the development of society in General and the region of Setúbal, in particular through activities of tertiary education, research and the provision of services, which contribute to the creation, development, dissemination and transfer of knowledge and the promotion of science and culture". Considering the two schools, we can refer to:

The ESCE's mission is to teach, investigate and provide services in the area of business sciences, with the highest ethical and quality levels, contributing, in partnership with the community, to promote the development of the country and in particular the region of Setúbal.

The ESE has a similar mission but facing the educational sciences, integrating the development of the region

with the national development.

One of the strategies of diversification of two schools, passed through implementation in 2014/2015 of the postgraduate course in administration and management of schools that has been certified as a specialist training of teachers and had in the two editions held a frequency of 70% of students in relation to vacancies.

3.2. Adequação ao projeto educativo, científico e cultural da Instituição

3.2.1. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição:

São atribuições do IPS e das suas unidades orgânicas ESCE e ESE, entre outros: a realização de ciclos de estudos no âmbito da formação terciária que visem a atribuição de graus académicos de nível superior, bem como de outros cursos pós-secundários; a realização de atividades de investigação e o apoio e participação em instituições científicas; a transferência e valorização do conhecimento científico e tecnológico e a promoção do empreendedorismo; a cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com outras instituições de ensino superior, nacionais e estrangeiras; a produção e difusão do conhecimento e da cultura; a promoção e facilitação da inserção dos estudantes na vida ativa e na sociedade; a promoção das qualificações da população ativa e da excelência das organizações; a promoção da qualidade das aprendizagens e do sucesso escolar e uma adequação curricular dos cursos nos âmbitos nacional e internacional, respondendo às necessidades da economia e da sociedade.

Privilegiando a região em que se encontra localizado e perante a qual tem uma responsabilidade acrescida no âmbito do ensino superior, o IPS procura, no entanto, ter uma atuação proactiva no todo nacional e ao nível internacional. Em síntese, procura-se desenvolver um projeto educativo de excelência, numa variedade de esferas de ação que correspondam aos recursos internos e às necessidades da comunidade.

Por outro lado, os projetos educativos da ESCE e ESE do IPS visam formar profissionais flexíveis e dinâmicos que aliem conhecimentos gerais com uma especialização. No caso da ESCE, numa primeira fase, a sua oferta formativa centrou-se na disponibilização de licenciaturas nas áreas da Contabilidade e Finanças, Recursos Humanos, Marketing, Distribuição e Logística e Gestão de Sistemas de Informação. Quanto à ESE oferece licenciaturas nas áreas de Animação e Intervenção Sociocultural, Comunicação Social, Desporto, Educação Básica e Tradução e Interpretação da Língua Gestual Portuguesa.

Posteriormente, os ganhos de experiência conseguidos, a existência de um corpo docente coeso e estável, a aposta na formação avançada do corpo docente e a evolução do enquadramento jurídico, disponibilizou igualmente ofertas formativas ao nível do segundo ciclo, nas suas áreas de formação mais relevantes.

3.2.1. Institution's educational, scientific and cultural project:

Are assignments of IPS and their organic units ESCE and ESE, among others: the realization of education within the tertiary training aimed at assigning top-level degrees, as well as other post-secondary courses; research activities and the support and participation in scientific institutions; the transfer and development of scientific and technological knowledge and the promotion of entrepreneurship; cooperation and cultural, scientific and technical exchange with other institutions of higher education, foreign and domestic; the production and dissemination of knowledge and culture; the promotion and facilitation of the integration of students in active life and in society; the promotion of qualifications of the active population and the excellence of organizations; the promotion of the quality of learning and school success and a fitness course curriculum in the national and international spheres, responding to the needs of the economy and society.

Favoring the region in which it is located and which has a greater responsibility in the context of higher education, the IPS search, however, have a proactive action in all national and international level. In short, seeks to develop a project of educational excellence in a variety of spheres of action that match the built-in features and the needs of the community.

On the other hand, the educational projects of the ESCE and ESE of IPS visa to form flexible and dynamic professionals that combine general knowledge with a specialization. In the case of ESCE, as a first step, your offer training focused on the provision of degree courses in the fields of accounting and finance, human resources, Marketing, distribution and logistics and information systems management. As for the ESE offers degrees in the areas of animation and Cultural Intervention, Media, Sport, Education and Translation and interpretation of Portuguese Sign language.

Later, experience gains achieved, the existence of a cohesive and stable faculty, the Faculty advanced training and the evolution of the legal framework, provided also offers training to the level of the second cycle, in their most important training areas. Favoring the region in which it is located and which has a greater responsibility in the context of higher education, the IPS search, however, have a proactive action in all national and international level. In short, seeks to develop a project of educational excellence in a variety of spheres of action that match the built-in features and the needs of the community.

3.2.2. Demonstração de que os objetivos definidos para o ciclo de estudos são compatíveis com o projeto educativo, científico e cultural da Instituição:

As escolas, independentemente do nível de ensino ministrado, são organizações com características próprias e autónomas, às quais está confiada uma missão de serviço público que consiste em providenciar a todos e cada um dos cidadãos de conhecimentos, aptidões e competências de modo a potenciar as suas capacidades como membros de pleno direito na sociedade, que se traduza na construção de um ambiente sustentável, económico, social da região e do país em sentido lato.

As organizações têm de ser geridas de forma a serem uma mais-valia, cuja estratégia de desenvolvimento tem de acompanhar o desenvolvimento global e no caso concreto da escola, estamos perante um novo paradigma que incide sobre a gestão e administração da escola de modo a motivar os alunos, professores e outros

intervenientes, ou seja estamos a debater quem deve gerir a escola e qual a sua formação para ter um desempenho eficaz e eficiente.

A oferta de um 2.º Ciclo de Estudos em Gestão e Administração de Escolas visa dotar os diversos mestrandos que têm licenciaturas em várias áreas, ou seja conjugar esses conhecimentos com outros conhecimentos ligados à gestão de escolas, de modo que adquiram competências que lhes permitam adequar o papel fulcral das escolas como componente inovadora do desenvolvimento geral.

Estes objetivos do ciclo de estudos, assente numa estrutura curricular que responde, por um lado, às necessidades da economia e da sociedade e, por outro, ao desenvolvimento de competências no âmbito da investigação, vão, por conseguinte, ao encontro da transferência, valorização e difusão do conhecimento científico e tecnológico, da internacionalização das escolas, da promoção do empreendedorismo, das qualificações da população ativa e da excelência das organizações, encontrando-se enquadrados com o projeto educativo, científico e cultural da instituição.

3.2.2. Demonstration that the study programme's objectives are compatible with the Institution's educational, scientific and cultural project:

Schools, regardless of level of education provided, are organizations with their own features and autonomous, which is entrusted with a public service mission is to provide each and every one of the citizens of knowledge, skills and competencies in order to enhance their capabilities as full members in society, resulting in the construction of a sustainable environment economic, social, of the region and the country at large.

Organizations must be managed in order to be an asset, whose development strategy must follow the global development and in the case of school, we are facing a new paradigm that focuses on the management and administration of the school in order to motivate the students, teachers and other stakeholders, i.e. we are debating who should manage the school and what their training to have an effective and efficient performance. The offer of a 2nd cycle of studies in management and administration of Schools aims to provide the various masters who have degrees in several areas, namely to combine this knowledge with other knowledge related to the management of schools, so that they acquire skills that enable them to adapt the central role of schools as an innovative component of the overall development.

These goals of the study cycle, based on a curricular structure that responds to, on the one hand, the needs of the economy and society and the development of research skills, will, therefore, the date of the transfer, enhancement and dissemination of scientific and technological knowledge, the internationalization of schools, the promotion of entrepreneurship, of the qualifications of the active population and the excellence of organizations It is framed with the educational, scientific and cultural project of the institution.

3.3. Unidades Curriculares

Mapa IV - Modelos Gestão de Escolas / Models of Schools Management

3.3.1. Unidade curricular:

Modelos Gestão de Escolas / Models of Schools Management

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Agostinho Manuel de Inácio Bucha – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Pretende-se que os alunos consigam:

- Identificar as características próprias da escola e implicações na gestão;*
- Compreender a mais valia das diferentes teorias de gestão de escolas no desenvolvimento do sistema educativo, conjugadas com instrumentos de análise e de compreensão dos processos organizacionais e administrativos de modo a facultar bases para uma participação ativa nas diversas áreas de gestão e administração de escolas;*
- Separar o campo de atuação de cada um dos diferentes órgãos de gestão.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

It is intended that students will be able to:

- Identify the characteristics of the school and the management implications;*
- Understand the added value of the different theories of management schools in the development of the educational system, combined with analytical tools and understanding of organizational and administrative processes in order to provide a basis for an active participation in the various areas of management and administration of schools;*
- Separate the field of each of the different management agencies.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- I – Introdução à Gestão*
- 1.1 – As Organizações*
- 1.2 – A Função de Gestão*
- 1.3 – Os Gestores*
- 1.4 – O Processo Estratégico*
- 1.5 – As Organizações e as Envoltentes Interna e Externa*
- II – Características da Escola*
- 2.1 – A Escola como Organização Própria*
- 2.2 – Perspetivas de Mudança Organizacional*
- III – Modelos de Análise da Gestão de Escolas*
- 3.1 – Situação Internacional*
- 3.2 – Situação Nacional*
- IV – Órgãos de Gestão e Administração de Escolas*

3.3.5. Syllabus:

- I – introduction to Management*
- 1.1 – Organizations*
- 1.2 – The function of management*
- 1.3 – Managers*
- 1.4 – The strategic process*
- 1.5 – Organizations and the internal and external Surroundings*
- II – Features of School*
- 2.1 - The School as an Own Organization*
- 2.2 – Perspectives of Organizational Change*
- III – Analysis of the Schools Management*
- 3.1 – International Situation*
- 3.2 – National Situation*
- IV – Members of Management and Administration of Schools*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os alunos devem ser capazes de analisar e interpretar a escola com base nas contribuições das ciências empresariais, ciências da educação e outras ciências, ressalvando que a organização escolar tem características próprias e autónomas, às quais está confiada uma missão de serviço público.

Os diferentes profissionais que trabalham na escola devem fomentar a inovação, envolvendo a comunidade educativa e criando redes de apoio à mudança na escola.

Os futuros gestores da escola devem perceber e participar na instrução e esclarecimento dos dossiers e matérias relativas ao bom desempenho das competências dos membros dos diferentes órgãos da escola.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Students must be able to analyze and interpret the school based on the contributions of business sciences, educational sciences and other sciences, with which the school organization has its own characteristics and autonomous, which is entrusted with a public service mission.

The different professionals who work at the school must encourage innovation, involving the educational community and creating networks of support for change in school.

The future of school managers must understand and participate in education and clarification of issues and matters relating to the good performance of the skills of the members of the various bodies of the school.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas Teóricas / Práticas em que os conceitos teóricos são introduzidos através do método expositivo e em termos práticos são analisados artigos e outros documentos, de modo a motivar a participação de todos.

Avaliação: Teste (60%) e Análise Individual de dois Artigos, com o peso de 20% cada um.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Lectures/practice in the theoretical concepts are introduced through the expository method and in practical terms are analyzed articles and other documents, in order to encourage the participation of all.

Evaluation: test (60%) and Individual analysis of two articles, with the weight of 20% each.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O gestor escolar deve ser capaz de tomar decisões em condições que espelham o funcionamento da sociedade, assumindo funções diretivas ou de assessoria que passam por saber identificar e prever as oportunidades e ameaças, afetar recursos, organizar a informação, selecionar e motivar as pessoas, tomar decisões que permitam alcançar os objetivos de forma eficiente e eficaz e avaliar os resultados alcançados.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
The school manager should be able to make decisions under conditions that mirror the functioning of society, assuming policy or advisory functions that pass by know identify and anticipate opportunities and threats, affect resources, organize information, select and motivate people, making decisions that allow the objectives efficiently and effectively and to evaluate the results achieved.

3.3.9. Bibliografia principal:

BUCHA, Agostinho Inácio (2004). A Problemática dos Institutos Politécnicos à Luz das Novas Teorias de Gestão. Chamusca: Edições Cosmos.
FORMOSINHO, J., FERNANDES, A. Sousa, MACHADO, J., FERREIRA, F. Ilídio (2005). A Administração da Educação – Lógicas burocráticas e lógicas de mediação. Porto: Edições ASA.
LIMA, Licínio (2003). A escola como organização educativa – uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez Editora.
LIMA, Licínio (2011). Administração Escolar: Estudos. Porto: Porto Editora.
TEIXEIRA, Sebastião (2013 – 3ª Edição). Gestão das Organizações. Lisboa: Escolar Editora.

Mapa IV - Políticas Públicas de Educação e Organizações Educativas / Education Public Policies E.Organizations

3.3.1. Unidade curricular:

Políticas Públicas de Educação e Organizações Educativas / Education Public Policies E.Organizations

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

António Ângelo de Jesus Ferreira de Vasconcelos – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

O objetivo geral é o de promover o conhecimento e a reflexão sobre as políticas educativas como “ação pública” e analisar as organizações educativas como co-construtoras de políticas.

Os principais objetivos de aprendizagem são:

- 1. Interpretar e analisar as políticas educativas reconhecendo a diversidade de cenas, atores e referenciais envolvidos no processo político e as suas múltiplas interdependências ao nível local, nacional e global.*
- 2. Adquirir capacidades de interpretação conceptual, análise e de leitura crítica na área das políticas educativas e das organizações educativas.*
- 3. Analisar diferentes tipos de problemáticas políticas, organizacionais e formativas em contextos de diversidade social, cultural, económica e cognitiva.*
- 4. Contribuir para a identificação e construção de redes e de instrumentos de políticas que permitam a consecução de objetivos comuns na escola e nas relações com diferentes tipos de comunidades.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Overall objective is to promote knowledge and reflection on education policy as “public action” and analyze educational organizations as policy co-builders.

The main learning objectives are:

- 1. Interpret and analyze educational policies recognizing the diversity of scenes, actors and references involved in the political process and its multiple interdependencies at local, national and global level.*
- 2. Acquiring conceptual interpretation capabilities, analysis and critical reading in the area of educational policies and educational organizations.*
- 3. Analyze different types of problematic political, organizational and training issues that there are in the school in a social, cultural, economic and cognitive diversity of contexts.*
- 4. Contribute to identifying and building policy networks that enable the achievement of common objectives in school and in relations with different types of communities.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

A – As políticas educativas: espaços, atores e dinâmicas

- Cenas, atores e conhecimento*
- Modos de regulação: do local e do global*

B- As Organização Educativas e a co-construção das políticas públicas

- A Escola como organização: da burocracia e da pós-burocracia*
- Culturas de escola, autonomias e processos colaborativos*
- Instrumentos de ação política e organizacional*

3.3.5. Syllabus:

A - Education policies: spaces, actors and dynamics
- Scenes, actors and knowledge
- Regulation modes: between the local and the global

B- The Educational Organization and public policy co-construction
- The school as an organization: the bureaucracy and post-bureaucracy
- School cultures, autonomy and collaborative processes
- Political and organizational action instruments

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O Bloco A liga-se com os objetivos 1 e 2 e o Bloco B está relacionado com os objetivos 3 e 4.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The Block A is related with the objectives 1 and 2 and Block B is related to the objectives 3 and 4.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O processo ensino aprendizagem assenta na interdependência entre aulas teórico-práticas compreendendo dois tipos de atividades: (a) sessões análise e de discussão, em plenário e/ou pequenos grupos, de textos e outros materiais relevantes para o domínio das problemáticas abordadas; (b) elaboração de um trabalho escrito, individual e/ou em grupo e (c) apresentação e discussão pública de um trabalho. Este processo abrange ainda o acompanhamento tutorial realizado numa modalidade de e-learning em que será utilizada a plataforma Moodle. A avaliação da UC tem os seguintes elementos: 1) assiduidade (20%) e participação nas aulas (20%). Esta participação inclui a apresentação de um texto de pesquisa e/ou análise sobre uma temática das políticas educativas (15-20 min); 2) Trabalho escrito individual e/ou grupo (60%).

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The learning process is based on the interdependence between theoretical-practical comprising two types of activities: (a) sessions analysis and discussion in plenary and / or small groups, of texts and other material relevant to the field of addressed problems, (b) preparation of a written work (individual and / or group) and (c) presentation and public discussion of the work. This process also includes the tutorial monitoring carried out in a form of e-learning that will use the Moodle platform. The evaluation of UC has the following elements: (1) attendance (20%) and class participation (20%). This participation includes the presentation of a research text and / or analysis of a thematic educational policies (15-20 min); (2) individual or group written work (60%).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Espera-se que no final desta UC, os estudantes consigam evidenciar competências adquiridas nos seguintes domínios: (a) organização e gestão da informação, evidenciando a apropriação e a utilização de conceitos diferenciados e pertinentes tendo em conta as problemáticas em causa; (b) produção de textos de dimensões e problemáticas variáveis; (c) contextualização das aprendizagens propostas pela UC no desempenho do seu papel profissional. Os pontos (a) e (b) estão relacionados com os objetivos (1) e (2) e o ponto (c) com os objetivos (3) e (4).

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

It is expected that at the end of this course, the students are able to demonstrate skills acquired in the following areas: (a) organization and management of information, showing the ownership and use of differentiated and relevant concepts taking into account the issues involved; (B) production of papers with dimensions and problematic variables; (C) contextualization of learning proposed by UC in the performance of their professional role. The points (a) and (b) are related with the objectives (1) and (2) and point (c) with the targets (3) and (4).

3.3.9. Bibliografia principal:

BARROSO, João e AFONSO, Natércio (2011). Políticas Educativas. Mobilização de conhecimento e modos de regulação. V.N. Gaia: Fundação Manuel Leão.
BARROSO, João (2005). Políticas Educativas e Organização Escola. Lisboa: Universidade Aberta.
BARROSO, João (org.) (2003). A Escola Pública. Regulação, Desregulação, Privatização, Porto, ASA.
BOUSSAGUET, Laurie, JACQUOT, Sophie e RAVINET, Paulinet (dir.) (2004). Dictionnaire de politiques publiques. Paris: Presses de Sciences Po.
NÓVOA, António (org.) (1992). As organizações escolares em análise. Lisboa: D. Quixote
RODRIGUES, Maria de Lurdes e SILVA, Pedro Adão (2013). Políticas públicas em Portugal, Lisboa, IN-CM/ISCTE-IUL.
TORRES, Leonor Lima, (2008). A escola como entreposto cultural: o cultural e o simbólico no desenvolvimento democrático da escola, Revista Portuguesa de Educação, 21 (1), pp. 59-81.
VAN ZANTEN, Agnés (2004). Les politiques d'éducation. Paris Presses Universitaires de France.

Mapa IV - Gestão e Planeamento de Recursos Humanos / Human Resources Management and Planning

3.3.1. Unidade curricular:

Gestão e Planeamento de Recursos Humanos / Human Resources Management and Planning

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

- Compreender o processo de planeamento*
- Identificar diferentes metodologias de previsão e planeamento*
- Conhecer as técnicas de levantamento de necessidades*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- Understanding the planning process*
- The different methods of HR planning and forecasting*
- Diagnostic Techniques.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Planeamento e Planeamento de Recursos Humanos*
- 1.1. Conceito de planeamento, de recursos humanos e de planeamento de RH;*
- 1.2. Objetivos do planeamento de recursos humanos*
- 2. O planeamento como instrumento de gestão*
- 2.1. Dimensões e níveis de planeamento*
- 2.2. Etapas do planeamento e do planeamento de RH*
- 2.3. Planeamento e Controlo de gestão: tableau de bord e balanced scorecard*
- 3. Metodologias de previsão e prospetiva*
- 3.1. Níveis de aplicação das metodologias*
- 3.2. Planeamento quantitativo e planeamento qualitativo*
- 3.3. Políticas governamentais e políticas organizacionais*
- 3.4. Métodos de previsão*
- 3.4.1. Metodologia de Parnes*
- 3.5. Métodos Prospetivos*
- 3.5.1. Método delphi*
- 3.5.2 Método dos cenários*

3.3.5. Syllabus:

- 1. Planning and Human Resources Planning*
- 1.1. Concept planning, human resources and HR planning;*
- 1.2. Objectives of human resource planning*
- 2. Planning as a management tool*
- 2.1. Dimensions and planning levels*
- 2.2. Stages of planning and HR planning*
- 2.3. Planning and Management Control: tableau de bord and balanced scorecard*
- 3. Methods of forecasting and foresight*
- 3.1. Application of methodologies levels*
- 3.2. Quantitative and qualitative planning*
- 3.3. government policies and organizational policies*
- 3.4. Forecast methods*
- 3.4.1. Parnes methodology*
- 3.5. Prospective methods*
- 3.5.1. Delphi method*
- 3.5.2 Method of scenarios*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos propostos são os que considerámos mais importantes para assegurar o cumprimento dos objetivos enunciados tendo em conta as características específicas da unidade Curricular.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

We consider that the proposed program is the most relevant to fulfill the objectives concerning the specific characteristics of the curricular unit.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino / aprendizagem são aplicadas no âmbito desta unidade Curricular de acordo com a predominância teórica ou prática:

- No âmbito da componente teórica – privilegia-se a Metodologia Expositiva / Interrogativa, fazendo-se recurso a metodologia participativa, sempre que possível;*
- No âmbito da componente prática – predomina a Metodologia Participativa através do estudo, análise e resolução de Casos Práticos sobre todos os temas que fazem parte da unidade curricular.*

Trabalho Individual: 50%

Trabalho de Grupo: 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The teaching / learning methodologies are applied according to the type of classes (theoretical or practical):

- Theoretical classes - Expositive / Interrogative Methodology, using the participative methodology whenever is possible;*
- Practical classes - Participative Methodology through study, analysis and resolution of Case Studies about all topics of the course.*

Individual Work: 50%

Group Work: 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A seleção dos métodos a utilizar baseia-se nos objetivos de aprendizagem a atingir. Assim nesta unidade curricular a componente teórica, visa cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo, isto é, com conhecimentos ao nível do saber-saber, com apelo à compreensão enquanto a componente prática tem um predomínio ao nível do saber-fazer, fazendo apelo às atividades instrumentais e práticas de resolução de problemas através da operacionalização dos conceitos e do material disponibilizado nas aulas teóricas. Fomenta-se a participação dos estudantes favorecendo o processo de aprendizagem, comentando, exemplificando e respondendo às questões/interrogações do docente o que contribui para a apropriação dos conceitos e sua mobilização no âmbito de ações concretas e promove também a capacidade de reflexão e de análise crítica.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The selection of teaching methodologies is based on the learning objectives to be achieved. The theoretical lessons are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aim predominantly a cognitive knowledge (know – know).

The practical lessons are focused on the level of know-how. These classes allow the trainees to put in practice what they have learned in the theoretical lessons, by solving problems and operationalizing the concepts.

In the theoretical classes the students are encouraged to participate, by answering to the teacher's questions and discussing ideas related to the issues approached, what helps to clarify concepts.

3.3.9. Bibliografia principal:

BANCALEIRO, José (2007). Scorecard de capital humano: (como medir o activo mais importante da sua empresa), 2ª edição, Lisboa, RH.

BILHIM, João Abreu de Faria (2004). Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas, 3ª edição, Lisboa, ISCSP.

GODET, Michel (1993). Manual de Prospetiva Estratégica, Lisboa, D. Quixote.

KEYES, Jessica (2005). Implementing the IT balanced scorecard: aligning IT with corporate strategy, Boca Raton, Auerbach Publications.

LOPES, Margarida Chagas (1995). Estratégias de Qualificação e Metodologias de Avaliação, Oeiras, Celta.

MINTZBERG, Henry (1994). Grandeur et Décadence de la Planification Stratégique, Paris, Dunod.

MINTZBERG, Henry (1995). Estrutura e Dinâmica das Organizações, Lisboa, D. Quixote.

Mapa IV - Avaliação Educacional / Education Valuation

3.3.1. Unidade curricular:

Avaliação Educacional / Education Valuation

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Manuel Bento Pinto – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Saber situar-se relativamente aos modelos de avaliação
Conhecer os conceitos de avaliação
Conhecer a evolução desses conceitos
Identificar nos diversos discursos sobre avaliação os conceitos subjacentes
Conhecer os objetos de avaliação educacional
Saber agir ao nível da avaliação em função dos seus níveis de intervenção
Saber construir criar uns dispositivos para a avaliação de escola
Conhecer a legislação sobre a avaliação dos docentes
Saber construir um dispositivo de avaliação de docentes
Saber decidir sobre políticas institucionais de avaliação das aprendizagens dos alunos
Conhecer os principais projetos de avaliação internacional (PISA e TIMS)
Perceber que a ação do avaliador não é neutra e que tem uma ética
Saber situar-se em relação aos discursos e práticas de avaliação
Saber ter uma postura ética em relação à avaliação em relação aos seus usos

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowing be situated on the evaluation models
Know the concepts of evaluation
Knowing the evolution of these concepts
Identify the various discourses on assessment of the underlying concepts
Knowing the objects of educational evaluation
Knowing how to act when assessing the level depending on their levels of intervention
Learn how to build create a device for school evaluation
Knowing the legislation on evaluation of teachers
Knowing how to build a teachers evaluation device
Knowing decide on institutional policy assessment of student learning
Know the main international evaluation project (PISA and TIMS)
Realizing that the action of the evaluator is not neutral and has an ethical
Knowing be located in relation to the evaluation of discourses and practices
Know have an ethical position regarding the evaluation regarding their uses

3.3.5. Conteúdos programáticos:

A - As culturas de avaliação: discursos e objetos e práticas
B - Avaliação como uma prática social
- A natureza da avaliação: conceções e evolução.
- As finalidades da avaliação: medir, sustentar a decisão ou melhorar os processos.
- A validade e a fiabilidade em avaliação: problemas e perspetivas
C - A avaliação de escolas
- Modelos centrados nos produtos
- Modelos centrados nos processos
- Modelos centrados na melhoria da qualidade educativa
D - A avaliação dos docentes
- Perspetivas sobre a avaliação de desempenho e suas finalidades.
- A construção de um quadro de referência
- A recolha de informação
- Organização e divulgação da informação
E - A avaliação do desempenho dos alunos
- Perspetivas sobre a avaliação de desempenho e suas finalidades
- A avaliação das aprendizagens: nacional e internacional
- A avaliação para as aprendizagens: um instrumento para a aprendizagem
F - A avaliação como uma prática social construída
- O avaliador, o avaliado e a ética de uma relação

3.3.5. Syllabus:

A - Cultures reviewed speeches and objects and practices
B - Evaluation as a social practice
-The Nature of the evaluation: conceptions and evolution.
-The Evaluation purposes: to measure, support the decision or improve processes.
-The Validity and reliability evaluation: problems and prospects
C - The evaluation of schools
- Models centered on products
- Centered models in processes
- Models centered on improving educational quality
D - The evaluation of teachers
- Perspectives on performance evaluation and their purposes.

- The construction of a frame of reference
- The collection of information
- Organization and dissemination of information
- E - The assessment of student performance
- Perspectives on performance evaluation and their purposes
- The assessment of learning: national and international
- Assessment for learning: a tool for learning
- F - Evaluation as a constructed social practice
- The evaluator, the evaluated and the ethics of a relation

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A avaliação em educação, desde os anos 80 do século anterior passou a integrar novos objetos de avaliação nas suas práticas. As razões para estes fenómenos são diversas, mas por vezes muito pouco claras e inconsistentes. Vivemos hoje mesmo num mundo em que invocando razões e fins muitas vezes contraditórios se proclama que tudo é legitimamente avaliável, esquecendo avaliadores, avaliados e as implicações que estas avaliações têm no quotidiano e futuro dos atores envolvidos. A confusão generalizada entre as finalidades, as práticas os processos e as implicações da avaliação implica que cada um de nós com responsabilidades neste processo seja capaz de se situar e perceber a coerência e a ética da participação e envolvimento nos processos de avaliação. Esta atitude de consciência crítica, de se situar, exige um referencial teórico construído a partir das suas experiências, nesta área, que permita pensar sobre a coerência destas diferentes práticas em avaliação e agir em conformidade em função dos diferentes níveis de comprometimento com avaliação.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The evaluation in education, from the 80s of last century started to incorporate new objects of evaluation in their practices. The reasons for these phenomena are different, but sometimes very unclear and inconsistent. We live today in a world where invoking reasons and purposes often contradictory proclaims that everything is legitimately assessable, forgetting evaluators assessed and the implications that these evaluations have in everyday life and future of the actors involved. The widespread confusion between the goals, practices processes and evaluation of the implications implies that each of us with responsibilities in this process to be able to locate and realize the consistency and ethics of participation and involvement in the evaluation processes. This critical awareness attitude, lie, requires a theoretical framework built from their experiences in this area, to suggest on the consistency of these different practices in assessment and act accordingly depending on the different levels of commitment to evaluation.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia compreenderá algumas sessões de tipo expositivo, de sessões de trabalho de análise sobre situações concretas (casos) e diversificadas sobre práticas de avaliação, de análise e de debate sobre textos de referência em função dos diversos tópicos do programa. Com esta base conceitual os estudantes em grupo de estudos podem aprofundar teórica e praticamente a área da avaliação mais relevante em função do seu interesse. Com esta metodologia pretende-se criar um ambiente colaborativo de aprendizagem cuja temática possa contribuir para a construção do projeto de intervenção.

Avaliação das aprendizagens

Trabalho individual – 60%

Trabalho em Grupo – 40%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The methodology will include some kind of expository sessions, analysis workshops on specific situations (cases) and varied about assessment practices, analysis and discussion of function in reference texts of various topics of the program. With this conceptual basis of the study group students can deepen theoretical and practical area of more relevant valuation depending on their interest. With this methodology we intend to create a collaborative learning environment whose theme will contribute to the construction of the intervention project.

Assessment of learning:

Individual work - 60%

Group Work - 40%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Como foi referido os grandes objetivos desta disciplina são três: o saber situar-se; o saber agir e perceber as consequências do seu agir avaliativo. Ora a consecução destes objetivos passa por uma metodologia assente na sua experiência refletida, ou na ausência desta, em casos, que permitam identificar as perspetivas de avaliação subjacentes e construir um quadro conceptual alargado sobre as diversas dimensões da avaliação. Também com esta metodologia assente na experiência e na sua análise se podem deduzir diferentes formas de como agir no terreno e quais os seus efeitos em função das finalidades pretendidas. Esta análise construída de forma colaborativa permite perceber e confrontar percepções, sentimentos e até efeitos criando condições para a compreensão e a importância da ética na ação avaliativa.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
As mentioned the main objectives of this course are three: knowledge be situated; knowing how to act and realize the consequences of their actions evaluation. Now the achievement of these goals go through a methodology based on their reflected experience, or lack of it, in cases to identify the prospects of underlying evaluation and build a broad conceptual framework on the various assessment dimensions. Also with this methodology based on experience and its analysis can be deduced different ways of how to act on the land and their effects depending on the intended purposes. This analysis built collaboratively allows realize and confront perceptions, feelings and even effects creating conditions for the understanding and the importance of ethics in action evaluative.

3.3.9. Bibliografia principal:

ALVES, P e DE KETELLE, J. (2011). *Do currículo à avaliação da Avaliação ao currículo*. Porto: Porto Editora.
CARDONA, M e GUIMARÃES, C. (Org.) (2012). *Avaliação na Educação de Infância*. Viseu: Psicossoma.
GARDNER, J., HARLEM, W., HAYWARD, L. e STOBARD, G. (2010). *Developing Teacher Assessment*. Glasgow: Open University Press.
FERNANDES, D. (Org.) (2011). *Avaliação em Educação. Olhares sobre uma prática Incontornável*. Pinhais: Editora Melo.
FIGARI, G.e REMAUD, D. (2014). *Méthodologie d'évaluation en Education et Formation*. Brussel: De Boeck.
PINTO e SANTOS (2006). *Modelos de Avaliação das aprendizagens*. Lisboa: universidade Aberta.
SANTOS, L. (Org) (2010). *Avaliar para Aprender*. Porto: Porto Editora.
VIAL, M. (2012). *Se repérer dans les modèles de l'évaluation*. Brussels. De Boeck.
ROGERS, G. e BADHAM, L. (1992). *Evaluation in Schools*. London: Routledge.

Mapa IV - Dinâmicas de Intervenção para o Sucesso Educativo / Intervention Dynamics for Educational Success

3.3.1. Unidade curricular:

Dinâmicas de Intervenção para o Sucesso Educativo / Intervention Dynamics for Educational Success

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Manuel Bento Pinto – 15h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Cristina Gomes da Silva – 15h

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

*Capacitar os estudantes para fazerem o diagnóstico de problemas que se colocam à concretização da inclusão e promoção do sucesso de todos os alunos.
Desenvolver competências na caracterização e hierarquização de problemas.
Construir e organizar soluções para solucionar os problemas identificados.
Conceber e monitorizar o desenvolvimento de projetos pedagógicos.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*Empower students to make the diagnosis of problems facing the implementation of inclusion and promote the success of all students.
Develop skills in characterization and identify the priorities of problems.
Build and deploy solutions to address the problems identified.
Design and monitor the development of educational projects.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*A - O quotidiano escolar: problemas e desafios
O sucesso escolar e os dispositivos de acompanhamento do percurso dos alunos; o desenvolvimento da autonomia e a participação dos alunos-cidadãos na vida da escola
B - Níveis de organização e funcionamento da escola:
1. O nível da gestão: relações com a comunidade, famílias e autoridades educativas
2. O nível da organização pedagógica: as equipas educativas, as lideranças intermédias: as políticas de avaliação e de organização do bem-estar relacional
3. O nível da sala de aula: os conselhos de turma. o apoio às aprendizagens; a organização e coordenação do trabalho dos alunos
C - A Inovação e a mudança no contexto escolar: sinergias resistências e estratégias
D - Os projetos educativos como instrumentos ao serviço na melhoria do sucesso educativo
E - Os projetos educativos como suporte das estratégias de mudança e inovação: conceção, implementação, monitorização e avaliação.*

3.3.5. Syllabus:

A - The daily school life: problems and challenge

School success and monitoring student paths; the development of autonomy and participation of students-citizens in school life

B - Levels of organization and school run:

1. The management level: community relations, families and education authorities

2. The level of educational organization: educational teams, interim leaders: assessment policies and organization of relational well-being

3. The level of the classroom: the class councils. support for learning; the organization and coordination of students' work

C - Innovation and change in the school context: resistance synergies and strategies

D - Educational projects as instruments for improving the educational success

E - The educational projects in support of change and innovation strategies: design, implementation, monitoring and evaluation.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos selecionados permitem trabalhar de forma aprofundada em termos da reflexão sobre situações em que estes emergem e parecem ser os que melhor se adequam aos objetivos pretendidos nesta UC: uma capacidade de concetualizar o espaço pedagógico e os seus fenómenos evitando explicações ou discursos de senso comum que não contribuem em nada para resolver os problemas da qualidade das dinâmicas educativas situadas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The selected content allow you to work in depth in terms of thinking about situations in which they emerge and seem to be the best suited to the intended objectives in this UC: an ability to conceptualize the pedagogical space and its phenomena avoiding explanations or common sense discourses they contribute nothing to solve the problems of the quality of educational situated dynamics.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias deste programa procuram promover os seguintes tipos de atividade:

- Sessões de discussão em plenário e/ou pequenos grupos a partir da informação fornecida diretamente pelos docentes ou com recurso à utilização de textos e outros materiais.

- Leitura, discussão e análise de textos teóricos fundamentais disponibilizados pelos docentes

- Elaboração e apresentação de trabalhos empíricos que visem o aprofundamento de uma temática escolhida

- Leitura e reflexão sobre textos considerados importantes para o domínio das problemáticas abordadas

Avaliação das Aprendizagens

- Um trabalho individual (60%)

- Um trabalho de grupo (40%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The methodologies of this program seek to promote the following types of activity:

- Discussion in plenary sessions and / or small groups from the information provided directly by the teachers or with the use of texts and other materials.

- Reading, discussion and analysis of key theoretical texts made available by teachers

- Preparation and presentation of empirical studies aimed at deepening a chosen theme

- Reading and reflection on important texts considered for the field of issues addressed

assessment of learning's

- Individual work (60%)

- A working group (40%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Espera-se que no final desta UC, através da consecução das atividades propostas na metodologia e das interações que estas pretendem proporcionar os formandos consigam evidenciar competências adquiridas nos seguintes domínios: (a) organização e gestão da informação, mostrando a sua capacidade de apropriação e utilização de conceitos diferenciados e pertinentes para as problemáticas em causa; (b) produção de textos de dimensões e problemáticas variáveis; (c) apresentação pública de trabalhos; d) contextualização das aprendizagens propostas pela disciplina no desempenho do seu papel profissional.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

It is expected that at the end of this course, through the achievement of the activities proposed in the methodology and the interactions that these are intended to provide the trainees are able to highlight skills acquired in the following areas: (a) organization and management of information, showing its ownership of capacity and use of differentiated and relevant concepts to the issues in question; (B) production dimensions of texts and problematic variables; (C) public presentation of works; d) contextualization of learning proposed by the discipline in the performance of their professional role.

3.3.9. Bibliografia principal:

- BARBIERI, H. (2003). *Os TEIP, o projecto educativo e a emergência de 'perfis de território*. Educação, Sociedade e Culturas, 20, pp. 43-75.
- CANÁRIO, Rui (org.) (1992). *Inovação e projeto educativo de escola*, Lisboa, Educa.
- MACBEAT, J. e DEMPSTER, N. (org) (2009). *Connecting Leadership and Learning. Principles for practice*. London: Routledge.
- ME (2001). *Currículo Nacional do Ensino Básico. Competências Essenciais*, Lisboa, DEB.
- NÓVOA, António (org.) (1992). *As organizações escolares em análise*, Lisboa, D. Quixote.
- TORRES, Leonor Lima, (2008). *A escola como entreposto cultural: o cultural e o simbólico no desenvolvimento democrático da escola*, Revista Portuguesa de Educação, 21 (1), pp. 59-81.
- VILLAR, M.C. (2001). *A cidade educadora: nova perspectiva de organização e intervenção municipal*, Lisboa, Instituto Piaget.

Mapa IV - Seminário de Investigação I / Research Seminary I

3.3.1. Unidade curricular:

Seminário de Investigação I / Research Seminary I

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Agostinho Manuel de Inácio Bucha – 18h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Sandra Cristina Dias Nunes – 12h

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

- *Identificar e ser capaz de formular problemas existentes no seu local de trabalho.*
- *Ser capaz de utilizar as técnicas de recolha de dados e utilizá-las na recolha de informação relativamente ao problema formulado.*
- *Conhecer as técnicas de análise de dados e ser capaz de as utilizar relativamente ao problema formulado.*
- *Ser capaz de resolver o problema formulado de uma forma sustentada.*
- *Ser capaz de propor um plano de intervenção.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Identify and be able to formulate problems in your workplace.*
- *Be able to use the data collection techniques and use them in gathering information regarding the problem formulated.*
- *Know the data analysis techniques and be able to use them in relation to the formulated problem.*
- *Be able to solve the formulated problem in a sustained manner.*
- *Be able to propose an action plan.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1 – *Introdução à investigação educacional.*
- 2 – *A investigação e os seus paradigmas.*
- 3 – *A construção do problema de investigação.*
- 4 – *Os tipos de estudo.*
- 5 – *As técnicas de recolha de dados.*
- 6 – *As técnicas de análise de dados.*

3.3.5. Syllabus:

- 1 - *Introduction to educational research.*
- 2 - *Research and its paradigms.*
- 3 - *The construction of the research problem.*
- 4 - *The types of study.*
- 5 - *The techniques to get data.*
- 6 - *Technical analysis of statistical data.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

- A construção do conhecimento sobre a investigação é mais profícua quando surge a necessidade da sua utilização em dada situação.*
- O estudante deve saber fundamentar o processo de tomada de decisão em procedimentos de investigação e de inovação educacional de modo a:*
- *Conhecer os principais passos metodológicos de um processo de investigação;*
 - *Saber identificar uma necessidade e propor uma solução;*

- Adequar as técnicas de recolha e de análise de dados ao problema em estudo.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The construction of knowledge on research is more fruitful when the need arises from its use in a given situation.

The student should know support the decision-making process in research procedures and educational innovation in order to:

- *Know the main methodological steps of an investigation;*
- *To identify a need and propose a solution;*
- *To adapt the techniques of collection and analysis of data to the problem under study.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC prevê a combinação de várias técnicas que se organizam em torno de um trabalho de identificação de um ou vários problemas. Realizam-se sessões de tipo teórico-prático e seminários em que haja uma discussão alargada dos diversos passos para construção de um projeto de investigação adequado. A avaliação consiste na apresentação e discussão individual de um problema - 100%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

This course provides a combination of several techniques that are organized around the identification of one or various problems. Are held theoretical and practical type of sessions and seminars where there is a broad discussion of the various steps to build a suitable research project.

The assessment consists in the presentation and individual discussion of a problem - 100%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Deve-se fomentar o estudante a ter uma intervenção científica no contexto de trabalho através do conhecimento e utilização de diversas ferramentas. A identificação e enunciação de um problema permite saber e trabalhar as várias hipóteses de resolução do problema concreto.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

We should encourage the student to have a scientific intervention in the work context through knowledge and use of different tools. The identification and enunciation of a problem allows to know and to work the various hypotheses of solving a real problem.

3.3.9. Bibliografia principal:

AFONSO, N. (2005). A Investigação Naturalista em Educação: um guia prático e crítico. Porto: ASA.

ALMEIDA, J. e PINTO, J. (1990). A investigação nas Ciências Sociais. Lisboa: Presença.

BARDIN, L. (2000). Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70.

ALMEIDA, J. e PINTO, J. (1990). A investigação nas ciências Sociais. Lisboa: Presença.

COHEN, L., MANION, L., e MORRISON, K. (2000) (5th Edition). Research Methods in Education, London: Routledge Falmer.

HILL, A. e HILL, M.M. (2008) (2ª Edição). Investigação por Questionário, Edições Sílabo.

MARÔCO, J. e BISPO, R. (2005) (2ª Edição). Estatística Aplicada às Ciências Sociais e Humanas, Edições Sílabo.

MARÔCO, J. (2007) (3ª Edição). Análise Estatística com Utilização do SPSS, Edições Sílabo.

Mapa IV - Gestão de Qualidade na Educação / Quality Management at Education

3.3.1. Unidade curricular:

Gestão de Qualidade na Educação / Quality Management at Education

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Ana Cristina Rodrigues Rolo Alves – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

- *Promover o espírito crítico e de análise; a iniciativa para pesquisa e investigação e a capacidade de comunicação eficaz.*
- *Compreender a avaliação institucional enquanto processo estratégico nas instituições.*
- *Compreender a importância da qualidade no processo estratégico e na condução das organizações no médio e longo prazo.*

- Analisar a gestão da qualidade enquanto instrumento de apoio ao processo estratégico numa instituição.
- Conhecer os princípios subjacentes aos modelos de excelência e as metodologias e instrumentos aplicados.
- Compreender a relevância da avaliação no PDCA estratégico.
- Identificar as problemáticas subjacentes à aplicação de conceitos, princípios e modelos, com base em estudos de casos.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- To promote critical and analytical mindset; initiative to research and effective communication skills.
- To understand the institutional evaluation as a strategic process within the institutions.
- To understand the importance of quality in strategic process and the conduct of organizations in the medium and long term.
- To analyze the quality management as a tool to support the strategic process in an institution.
- To know the excellence models and the applied methodologies and tools.
- To understand the importance of evaluation in strategic PDCA.
- To identify the problems related to the concepts application, principles and models based on case studies.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Unidade 1 - Avaliação Institucional enquanto processo estratégico
Processo Estratégico (Fases, Análise, Formulação e Implementação);
Controlo e Avaliação (Critérios de avaliação).*

*Unidade 2 - Gestão da Qualidade enquanto instrumento de apoio ao processo estratégico
Conceito de Qualidade;
Gestão da Qualidade Total;
Sistemas da Qualidade.*

*Unidade 3 – A Avaliação Institucional e Modelos de Excelência
Auto-Avaliação e Avaliação Externa;
O modelo CAF aplicado à Gestão da Qualidade nas escolas
Conceito de Excelência;
Modelos de Excelência (EFQM).*

3.3.5. Syllabus:

*Unit 1 - Institutional Evaluation as a strategic process
Strategic Process (Phases, Analysis, Formulation and Implementation);
Monitoring and Evaluation (Evaluation Criteria).*

*Unit 2 - Quality Management as an instrument to support the strategic process
Quality Concept;
Total Quality Management;
Quality Systems.*

*Unit 3 - Institutional Evaluation and Excellence Models
Self-Assessment and External Evaluation;
CAF Model applied to Quality Management at schools
Concept of Excellence;
Excellence Models (EFQM).*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos foram definidos de forma a acomodar os objetivos de aprendizagem, conduzindo os mestrandos ao desenvolvimento de competências, conhecimentos e aptidões definidas nos objetivos.

Os conteúdos integram os principais conceitos relacionados com a gestão da qualidade; as normas, metodologias, técnicas e ferramentas para a sua implementação ao nível da organização, assim como a sensibilização para a sua importância estratégica.

A definição dos conteúdos programáticos teve como objetivo permitir desenvolver a capacidade para a gestão de escolas com uma forte componente estratégica cada vez mais necessária para fazer face aos novos desafios.

O conhecimento das técnicas que permitam melhorar a eficiência e a eficácia e a capacidade de diagnóstico das áreas que requerem melhoria são duas competências que serão trabalhadas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The contents were set to accommodate the learning objectives, leading students to develop skills, knowledge and skills defined in the objectives.

The contents included in the main concepts related to quality management; the standards, methodologies, techniques and tools for its implementation in the organization, as well as awareness of the strategic importance.

The definition of the syllabus aimed to develop the ability to perform consulting the strategic level information management systems considering quality and as the key concepts that overcome the challenges faced daily management.

Knowledge of techniques to improve the efficiency and effectiveness of teams in organizations and the diagnostic capability of training needs are two skills that will be worked on.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade curricular é lecionada em sessões teórico/práticas, procurando discutir-se os conteúdos programáticos e ilustrar os mesmos através de exemplos que traduzam diversas realidades institucionais. Pretende-se uma reflexão alargada, e partilhada, com base nos contributos de todos os participantes. Nas três últimas sessões da unidade curricular são apresentados e discutidos os trabalhos elaborados pelos alunos, no âmbito dos conteúdos programáticos da unidade. A avaliação será composta por um Trabalho Escrito (Ensaio) sobre um tema proposto e um Teste de Avaliação, cada elemento como uma ponderação de 50%.
Nota Final = Nota do Trabalho (50%) + Nota do Teste (50%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

*The course is structured around lectures, which familiarize students with the theoretical and practical body of the course, based on practical work and case studies that provide consolidation of knowledge and develop various skills for application. In the last three classes, essays will be presented and discussed papers prepared by students under the program contents of the unit. The evaluation shall consist of a written work on a proposed theme and Assessment Test, each element as a weighting of 50%.
Final Grade = Essay (50%) + Test Grade (50%)*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias de ensino foram definidas de modo a permitir que os objetivos de aprendizagem fossem efetivamente atingidos. O funcionamento em regime de ensino presencial permite uma interação docente-estudante, o debate de ideias, o esclarecimento de dúvidas e a compreensão dos conceitos revista nos objetivos de aprendizagem. As aulas teóricas permitem ao estudante adquirir as bases teóricas que aplicarão nas aulas práticas, destinadas à resolução de casos práticos, assim como a consolidação dos conhecimentos e o desenvolvimento de competências. O trabalho individual permite uma reflexão pessoal sobre os temas enquanto o trabalho colaborativo contribui para o desenvolvimento de competências de trabalho em grupo. A implementação da metodologia "learning by doing", visa estimular o estudante a ser o elemento ativo da sua aprendizagem. O estudante aprenderá à medida que resolve os desafios que lhe são apresentados e que estarão relacionados com os conceitos a consolidar.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods have been defined to allow the learning objectives to be achieved effectively. Classroom lessons enables teacher-student interaction, exchange of ideas and answering questions. The lectures allow students to acquire the theoretical foundations that have applied in laboratory classes, intended for use of computer tools and research tools in solving practical cases, as well as the consolidation of knowledge and skills development. Individual work allows for personal reflection on the topics as collaborative work contributes to the development of work skills group. The implementation of "learning by doing" methodology aims to encourage students to be active on their learning. The student will learn by the resolution of the presented challenges that will be related to the concepts to consolidate.

3.3.9. Bibliografia principal:

*MANO, Margarida (2007). "Proposal For A Governance Decision-Making Model in a Portuguese Public University (PPU)". PhD Thesis, University of Southampton, UK.
RAMOS PIRES, A. (2012). "Sistemas de Gestão da Qualidade Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria, Serviços, Administração Pública e Educação", Lisboa, Edições Sílabo.
ROLO, Ana (2005). "Análise da Qualidade na Educação – O Instrumento SERVQUAL aplicado à Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE-IPS)", Dissertação de Mestrado em Estatística e Gestão da Informação, ISEGI – Universidade Nova de Lisboa (não publicada).
ROLO, Ana (2015). "Contributos da Qualidade para as redes de cooperação", Tese de Doutoramento em Gestão, Universidade de Évora (não publicada).*

Mapa IV - Contabilidade e Gestão Financeira / Accountancy and Financial Management

3.3.1. Unidade curricular:

Contabilidade e Gestão Financeira / Accountancy and Financial Management

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Ana Bela de Sousa Delicado Teixeira – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Evidenciar a importância da articulação da perspetiva legal do Orçamento nas Administrações Públicas com a de ser um instrumento de apoio à gestão e à avaliação de desempenho.

Apresentar o Sistema de Normalização Contabilístico para as Administrações Públicas (SNC-AP), em geral e a Norma de Contabilidade Pública (NCP) n° 26 relativa à Contabilidade Orçamental e Norma de Contabilidade Pública n° 27 relativa à contabilidade de gestão, na vertente ligada ao ensino.

Discutir o papel da contabilidade nas entidades contabilísticas, através da articulação dos três sistemas contabilísticos previstos, bem como evidenciar os documentos de prestação de contas.

Analisar as Demonstrações Financeiras, definir e calcular indicadores de avaliação de desempenho numa perspetiva de apoio à gestão e do cumprimento dos requisitos legais.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Highlight the importance of articulating the legal perspective of the budget in the Public Administrations with the fact of being a tool to support the management and performance evaluation.

To present, in general, the Accounting Standards System for Public Administrations (SNC-AP), the Public Accounting Standard (NCP) No. 26 about Budget Accounting and the Public Accounting Standard No. 27 regarding management accounting in Public Administrations, especially related to education sector. Discuss the role of accounting in "accounting entities", through the articulation of the three defined accounting systems, as well as highlight the accountability documents.

Analyze the Financial Statements, define and calculate indicators for performance evaluation, in the perspective of management support and also of compliance with legal requirements.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1 – O Orçamento no Setor Público Administrativo (SPA)

1.1 - Perspetiva Legal do orçamento no SPA;

1.2 – O orçamento como instrumento de gestão no SPA;

2 - O Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP);

2.1 – Âmbito e aplicação do SNC-AP;

2.2 – A contabilidade orçamental e a contabilidade financeira como instrumentos de gestão;

2.3 – O Custeio Baseado nas Atividades aplicado ao setor da Educação, com base na NCP n°27;

3 – A avaliação do desempenho no SPA, os indicadores e as demonstrações financeiras

3.1 – As especificidades das entidades contabilísticas e a avaliação de desempenho;

3.2 – A prestação de contas e a definição e os indicadores para avaliar o desempenho no SPA;

3.3 – O Tableau de Bord como instrumento de apoio à avaliação do desempenho Organizacional.

3.3.5. Syllabus:

1 - The Budget in Public Administrative Sector (PAS)

1.1 – The legal perspective of the budget in the PAS;

1.2 - The budget as a management tool in the PAS;

2 - The Accounting Standards System for Public Administrations (SNC- AP);

2.1 - Scope and application of SNC- AP;

2.2 - Budget and financial accounting as management tools;

2.3 - The Activity Based Costing applied to the education sector and based on the NCP No. 27;

3 - Performance evaluation in the PAS, indicators and financial statements

3.1 - The specificities of accounting entities and the evaluation of performance;

3.2 - Accountability and the definition of indicators to evaluate performance in the PAS;

3.3 – The Tableau de Bord as a tool for supporting the organizational performance evaluation.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Apresentar e discutir o papel do Orçamento e da Contabilidade nas Administrações Públicas em geral e no Setor da Educação em particular;

Apresentar e discutir a informação obtida pelos sistemas contabilísticos previstos no SNC-AP e a informação a divulgar interna e externamente;

Enquadrar as NCP n° 26 e 27 na gestão do orçamento e especificamente na gestão das atividades.

A partir dos documentos obtidos na informação contabilística selecionar e calcular indicadores para acompanhar e avaliar o desempenho;

A divulgação de indicadores de avaliação de desempenho calculados com base na informação contabilística deve ser efetuada num documento de síntese, tal como, num tableau de bord.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Present and discuss the role of the Budget and Accounting in the Public Administration in general and in particular in the Education Sector;

Present and discuss the information obtained through the accounting systems defined in the SNC-AP and the

*information to be, internally and externally, disclosed;
Framing the NCP No. 26 and 27 in budget management and specifically in the management of activities.
Select and calculate indicators, based in the documents obtained from the accounting information, to monitor and evaluate performance.
The disclosure of performance evaluation indicators calculated based on accounting information should be present in a summarized document, such as the tableau de bord.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Aulas teórico-práticas: Utilização de método expositivo interrogativo, com recurso a meios audiovisuais, para introdução dos conceitos teóricos e do método participativo para reflexão sobre os conteúdos.
Utilização dos métodos expositivo e participativo para resolução de exercícios. Análise individual e em grupo de casos práticos.
Na unidade curricular, em avaliação contínua, a avaliação de conhecimentos é constituída por:
Teste escrito com consulta, com nota mínima de 8,5 valores. (80% da nota final); e um Trabalho de grupo. (20% da nota final).*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

*Theoretical and practical classes: Use of interrogative expository method, using audiovisual means, for introducing theoretical concepts and a participatory method for reflection on the contents.
Use of expository and participatory methods for problem solving. Individual and group analysis of case studies.
In the curricular unity and under the continuous assessment, the assessment evaluation consists in:
Written test with document consultation allowed, with a minimum grade of 8,5 values. (80% of the final grade); and a Group work. (20% of the final grade).*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

*A complexidade da informação contabilística prevista no SNC-AP e o uso dessa informação para apoiar a gestão e acompanhar e avaliar o desempenho das entidades contabilística, exige a articulação da lecionação de conteúdos teóricos que suportem a resolução de casos práticos (elaborados especificamente para o setor do ensino), com questões que permitam evidenciar o acréscimo de informação trazido pela informação contabilística, quer na gestão dos gastos, quer na gestão das atividades.
A análise e resolução de casos práticos permite, gradualmente, introduzir os conceitos que suportam a decisão e levantar novos problemas para acrescentar novas fundamentações e encontrar soluções alternativas.
O modelo de avaliação contínua, onde estão previstos dois instrumentos de avaliação, vai de encontro ao trabalho desenvolvido em sala, por um lado, incentivar a investigação em grupo e por outro, evidenciar individualmente a aquisição dos conhecimentos adquiridos.*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

*The complexity of accounting information provided for in the SNC-AP and the use of this information to support the management and monitoring and performance evaluation of the accounting entities, requires teaching articulation of theoretical concepts that support the resolution of practical cases (specifically designed for the education sector), with issues which emphasize the increase in information brought by the accounting information, whether in cost management or in activities management.
The analysis and resolution of practical cases allows, gradually, to introduce the concepts of decision support and to raise new problems and find alternative solutions.
The continuous evaluation model, which contains two assessment tools, is aligned with the work developed in the classroom. On one hand, it encourages research in group and on other hand, highlight individually performance of knowledge acquired.*

3.3.9. Bibliografia principal:

*CAIADO, A. P. (2011). Contabilidade Analítica e de Gestão. Áreas Editora, 6ª Edição.
CRAVO, D., BAPTISTA, J. C., FERNANDES, O. e SILVA, S. (2001). POC – Educação (Explicado). Rei dos Livros, Lisboa.
Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro – Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas.
KAPLAN, R. e NORTON, D. (2000). El Quadro de Mando Integral. Ediciones Gestión 2000, 2ª Edición, Barcelona.
Lei n.º 8/2012 de 21 de fevereiro – Aprova as regras aplicáveis à assunção de compromissos e aos pagamentos em atraso das entidades públicas.
PINTO, A.C. (2005). Gestão Orçamental Pública. Publisher Team, Lisboa.
TEIXEIRA, A. B. (2009). A Contabilidade como Sistema de Informação nas Instituições do Ensino Superior Público em Portugal – O Caso da Escola Superior de Ciências Empresariais. Tese de Doutoramento; Universidade Aberta.*

Mapa IV - Direito da Educação / Education Law

3.3.1. Unidade curricular:

Direito da Educação / Education Law

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

João Tomás dos Santos Pina da Silva – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

- *Conhecer e compreender os conceitos básicos do Direito;*
- *Conhecer e compreender o objeto, as fontes e os conceitos básicos do Direito da Educação;*
- *Compreender, interpretar e analisar, na perspetiva jurídica, as relações jurídicas estabelecidas nesta matéria.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Analyze and understand some basic concepts of law;*
- *Analyze and understand the object, legal sources and some basic concepts of education law;*
- *Understand, to interpret and analyze, in legal perspective, the juridical relationship among education law.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *O que é o Direito*
 - 1.1. *Direito: noção, características e finalidades*
 - 1.2. *Aceções do termo "Direito"*
 - 1.3. *Outras ordens normativas – Moral, Trato Social, Religião, Justiça e Direito Natural*
2. *O Estado*
 - 2.1. *Conceito de Estado*
 - 2.2. *Articulação entre o Direito Comunitário e o Direito nacional*
 - 2.3. *Organização do Poder Político em Portugal: órgãos de soberania na Constituição da República Portuguesa*
3. *A Constituição da República Portuguesa (1976) e os Direitos Fundamentais*
4. *Fontes do Direito*
5. *Elementos do Conceito de Direito e Relação Jurídica*
 - 5.1. *Sistema jurídico, norma jurídica e proteção coativa*
 - 5.2. *Noção e elementos da relação jurídica*
6. *Regime Jurídico da Organização e Gestão Escolar*
 - 6.1. *Âmbito e princípios do sistema educativo*
 - 6.2. *Organização do sistema educativo*
 - 6.3. *Regime de autonomia, administração e gestão de estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e escolar*
 - 6.4. *Contratação de pessoal docente e não-docente*
 - 6.5. *Garantias administrativas e jurisdicionais*

3.3.5. Syllabus:

1. *What is law*
 - 1.1. *Law: notion, characteristics and purposes*
 - 1.2. *Meanings of the term "law"*
 - 1.3. *Other normative orders - Moral, Savoir-Faire, Religion, Justice and Natural Law*
2. *The State*
 - 2.1. *Concept of State*
 - 2.2. *Coordination between the community law and national law*
 - 2.3. *Political power organization in Portugal sovereign bodies in the Portuguese Constitution*
3. *The Constitution of the Portuguese Republic (1976) and Fundamental Rights*
4. *Sources of Law*
5. *Elements of Law Concept and Legal Relationship*
 - 5.1. *legal system, rule of law and coercive protection*
 - 5.2. *Notion and elements of the legal relationship*
6. *Organization of Legal System and School Management*
 - 6.1. *Scope and principles of the education system*
 - 6.2. *organization of education systems*
 - 6.3. *Regime of autonomy, administration and management of state pre-school and school education*
 - 6.4. *Teaching staff hiring and non-teaching*
 - 6.5. *Administrative and judicial guarantees*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Trata-se de uma Unidade Curricular em que se procura familiarizar os estudantes com o Direito, em geral, e com o Direito da Educação, maxime, a organização escolar, sua gestão e seus instrumentos, em especial.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This is a Course that seeks to familiarize students with the law in general and the Law of Education, maxime, school organization, management and its instruments, in particular.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas Teórico-práticas: os conhecimentos teóricos são administrados por apresentação oral suportados com slides em ficheiros tipo PowerPoint previamente enviados aos estudantes. De forma a completar os ensinamentos teóricos foi elaborado um caderno de Exercícios Práticos de suporte à UC que foram resolvidos em aula.

A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual (100%).

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Theoretical and practical: theoretical knowledge is administered by oral presentation supported with slides in PowerPoint file type previously sent to students. In order to complete with theory has produced a book of practical exercises to support the UC that were resolved in class.

Final assessment consists of a written individual exam (100%).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A seleção das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da UC, pelo que se articula aulas teóricas e aulas práticas, sendo que as primeiras, que assentam num método expositivo e interrogativo, apelam sobretudo ao saber e à compreensão enquanto as últimas procuram operacionalizar os conceitos e basear-se em práticas de resolução de problemas.

Por outro lado, nas aulas práticas predomina o método participativo em que os conceitos são operacionalizados na sua maioria através de casos práticos que proporcionam a consolidação dos conhecimentos e permitem o desenvolvimento de competências para a sua aplicação.

A UC de Direito da Educação pretende, assim, contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:

- *Compreensão da necessidade do Direito na Sociedade;*
- *Compreensão das questões sociais e de cidadania que o presente ramo de Direito aborda e procura tutelar;*
- *Compreensão das questões levantadas aquando da formação e desenvolvimento da relação jurídico-laboral e jurídico-administrativa;*
- *Conhecimento dos diplomas básicos para o Direito da Educação (da Constituição da República Portuguesa ao Código Civil, perpassando, em especial e de forma atenta, pela legislação específica) e do seu manuseamento na resolução de questão concretas.*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodologies are selected based on the learning goals of the Curricular Unit, which combines theoretical and practical classes, the first, based on a lecture and interrogative method, particularly knowledge and understanding and the latter aims to operationalize the concepts and is based on practical problem solving.

On the other hand, practical classes are based on a participatory approach in which concepts are operationalized mostly through practical cases and the use of law tools and techniques that provide a consolidation of knowledge and enable the development of skills for its implementation.

The Curricular Unit of Education Law aims to contribute to the development of the following skills:

- *Understanding of Law importance in society;*
- *Understanding of the social and citizenship questions that Education Law approaches and tries to protect;*
- *Understanding, within the ambit of the Private Law, the questions raised during the labor law contract drafting and administrative relation and its effectiveness;*
- *Knowledge of the basic, but most important laws to Education Law (Portuguese Constitution, Civil Code, and education Law diploms) and to know how to apply it in real life.*

3.3.9. Bibliografia principal:

CANOTILHO, J.J. Gomes (2003). Direito Constitucional e Teoria da Constituição. 7ª Edição, Almedina, Coimbra.

COSTA, M.J. Almeida (2016). Direito das Obrigações. 12ª Edição, Almedina, Coimbra.

HOMEM, António Pedro Barbas (2006). Temas de Direito da Educação. Almedina.

HOMEM, António Pedro Barbas (Org) (1999). Educação e direito: revista da associação portuguesa de direito da educação. Associação Portuguesa de Direito da Educação, N.º 1, 1.º Semestre de 1999.

SILVA, Germano Marques (2006). Introdução ao Estudo do Direito. Universidade Católica Editora.

Legislação:

- Constituição da República Portuguesa (atualizada pela Lei n.º 1/2005)
- Código Civil

Mapa IV - A Gestão e as TIC na Sala de Aula / Management and ICT at the Classroom

3.3.1. Unidade curricular:

A Gestão e as TIC na Sala de Aula / Management and ICT at the Classroom

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Maria do Rosário da Silva Rodrigues – 30h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

No final da UC pretende-se que os alunos sejam capazes de:

- *Compreender os desafios e oportunidades para alunos, professores e escolas que advém da utilização das TIC;*
- *Discutir as atuais tecnologias e o seu impacto na sala de aula;*
- *Criar uma visão adequada para as TIC na Escola atual;*
- *Compreender o papel dos gestores na integração adequada das TIC na sala de aula;*
- *Compreender a necessidade de promover o desenvolvimento profissional dos professores visando a integração das tecnologias de informação;*
- *Reconhecer as comunidades de prática como forma de desenvolvimento de novos ambientes propícios à partilha de conhecimentos, recursos e ideias;*
- *Compreender a necessidade de planos abrangentes que visem a plena e adequada integração das TIC.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

At the end of this unity it is intended that the students are able to:

- *Understand the challenges and opportunities for students, teachers and schools that arises from the use of ICT;*
- *Discuss current technologies and their impact in the classroom;*
- *Create an appropriate vision for ICT in the current school;*
- *Understand the role of managers in the proper integration of ICT in the classroom;*
- *Understand the need to promote the professional development of teachers to integrate information technology;*
- *Recognize the practice communities as a way of developing new environments conducive for sharing knowledge, resources and ideas;*
- *Understand the need for comprehensive plans aimed at the full and proper integration of ICT.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Tecnologia e ensino e aprendizagem

- *As TIC e o seu papel na aprendizagem;*
- *Metodologias de trabalho com as TIC na sala de aula.*

Desenvolvimentos emergentes nas TIC

- *Bibliotecas digitais;*
- *Redes de trabalho online;*
- *Dispositivos móveis e portáteis.*

O papel das lideranças na integração das TIC na educação

- *Planeamento e liderança para a integração das TIC na sala de aula;*
- *Principais fatores que influenciam a integração das TIC ao nível da Escola e ao nível do professor;*
- *Desenvolvimento profissional do professor.*

3.3.5. Syllabus:

Technology and teaching and learning

- *ICT and its role in learning;*
- *Working methodologies with ICT in the classroom.*

Emerging developments in ICT

- *Digital Libraries;*
- *Online networks;*
- *Mobile and portable devices.*

The role of leadership in the integration of ICT in education

- *Planning and leadership for the integration of ICT in the classroom;*
- *Main factors influencing the integration of ICT at the level of the school and teacher level;*
- *Professional development of teachers.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os objetivos desta unidade curricular visam a compreensão da influência dos gestores escolares na integração adequada das TIC no ensino e na aprendizagem. Nesse sentido os objetivos da unidade curricular procuram intersectar as três áreas de trabalho da UC; Tecnologias e ensino e aprendizagem; Desenvolvimentos emergentes nas TIC e O papel das lideranças na integração das TIC na educação.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The objectives of this curricular unit are aimed at understanding the influence of school managers in the proper integration of ICT in teaching and learning. In this sense the objectives of the curricular unit look to intersect the three work fields of this discipline; Technology and teaching and learning; Emerging developments in ICT and the role of leadership in the integration of ICT in education.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O trabalho nesta UC privilegiará a participação ativa dos alunos quer em trabalho individual quer em trabalho de grupo procurando o aprofundamento de conhecimentos relacionados com o papel da gestão na integração das TIC na aprendizagem.

As sessões serão organizadas em torno da leitura, análise e discussão de documentos selecionados de entre os recursos mais atuais relacionados com a investigação nesta área.

Os artigos científicos e as investigações, enquanto recursos para as aulas serão disponibilizados através de uma plataforma online. Os produtos de trabalho dos alunos serão alvo de uma apresentação oral e consequente discussão.

Para o trabalho individual procura-se fomentar a participação do aluno em atividades colaborativas através da participação em fóruns disponíveis na plataforma online.

A classificação final terá em conta os seguintes pesos:

- Participação nas aulas e resolução das atividades individuais propostas – 30%
- Apresentação e discussão dos trabalhos de grupo – 70%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Work in this curricular unit will focus on the active participation of students in either individual or group work, looking for the deepening of knowledge related to the role of management in the integration of ICT in learning. Sessions will be organized around the reading, analysis and discussion of selected documents from the most current resources related to research in this area.

Scientific articles and investigations, while resources for the classes will be available through an online platform. The work of the students will always be the subject of an oral presentation and subsequent discussion.

For individual work we seek to encourage students' participation in collaborative activities by participating in forums available on the online platform.

The final grade will take into account the following weights:

- Class participation and resolution of individual activities proposed - 30%
- Presentation and discussion of group work - 70%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Para alcançar os objetivos definidos, consideramos que a metodologia proposta é coerente e se adequa porque diversifica em termos de trabalho individual, mais propícios à reflexão e à integração da sua própria prática e em termos de trabalho de grupo adequado à troca de experiência e partilha de conhecimentos. Estas duas atividades, com os produtos resultantes abertos ao grupo, favorecem a transferência de competências entre os alunos.

O trabalho individual e de grupo proposto aos alunos terá um importante contributo para a realização dos objetivos definidos para a UC, proporcionando a compreensão das temáticas em estudo, assim como permitirá o conhecimento de realidades específicas de distintos países e de diferentes propostas e recomendações já formuladas pela investigação sobre o papel da gestão na integração das TIC na educação.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

To achieve the defined objectives, we consider that the proposal methodology is consistent and adequate, since it diversifies in terms of individual work, more conducive to reflection and integration of their own practice and in terms of working group, appropriate to exchange experience and sharing knowledge. These two activities, with the resulting products open to the group, favor the transfer of skills among students.

Proposed individual and group work for students will have an important contribution to achieving the goals set for the curricular unit providing an understanding of the issues under study, as well as allow the knowledge of specific realities of different countries and different proposals and recommendations already formulated by the research on the role of management in the integration of ICT in education.

3.3.9. Bibliografia principal:

EICKRLMANN, B. (2011). Supportive and hindering factors to a sustainable implementation of ICT in schools. Journal for Educational Research Online/Journal für Bildungsforschung Online, 3(1).

- LAW, N., PELGRUM, W. J., e PLOMP, T. (Eds.) (2008). *Pedagogy and ICT use in schools around the world. Findings from the IEA SITES 2006 study (CERC Studies in Comparative Education 23, Vol. 23)*. Hong Kong: Springer.
- LEONARD, L., e LEONARD, P. E. (2006). *Leadership for technology integration: Computing the reality. The Alberta Journal of Educational Research*, 52(4), 212–224.
- TONDEUR, J., COOPERT, M., e NEWHOUSE, C. P. (2010). *From ICT coordination to ICT integration: A longitudinal case study. Journal of Computer Assisted Learning*, 26(4), 296–306.
- WENG, C. H., e TANG, Y. (2014). *The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration: An empirical study. Computers & Education*, 76, 91-107.

Mapa IV - Liderança, Diversidade e Inclusão / Leadership, Diversity and Inclusion

3.3.1. Unidade curricular:

Liderança, Diversidade e Inclusão / Leadership, Diversity and Inclusion

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Anabela Gomes Correia – 20h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Manuel Bento Pinto – 10h

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

Esta unidade curricular tem por objetivos de aprendizagem a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de competências no domínio da liderança, para a diversidade e inclusão em contexto escolar, nomeadamente:

- *Conhecer as principais teorias e modelos de liderança.*
- *Compreender a influência dos líderes sobre a eficácia das organizações e das equipas.*
- *Identificar e desenvolver competências de liderança numa perspetiva de inclusão*
- *Desenvolver competências de análise e intervenção nas organizações escolares.*
- *Saber gerir a diversidade nas organizações.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course, is learning objectives, to acquire knowledge and develop skills in leadership, to diversity and inclusion in schools, namely:

- *Know the main theories and models of leadership;*
- *Understand the influence of the leaders on the effectiveness of organizations and teams;*
- *Identify and develop leadership skills in an inclusive perspective;*
- *Develop skills of analysis and intervention in school organizations;*
- *How to manage diversity in organizations.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *Liderança e comportamento organizacional*
 - 1.1. *Comunicação e influência*
 - 1.2. *Liderança com inteligência emocional*
 - 1.3. *Motivação e dinamização de equipas*
 - 1.4. *Gestão do stress e dos riscos psicossociais*
 - 1.5. *Gestão de conflitos e negociação*
2. *Liderança*
 - 2.1. *Teorias e modelos de liderança*
 - 2.2. *A liderança na gestão da mudança e inovação*
 - 2.3. *Coaching e liderança*
3. *Liderança e gestão da diversidade*
 - 3.1. *Diversidade e inclusão*
 - 3.2. *Organização da escola para a diversidade*
 - 3.3. *Ensino e aprendizagem para a inclusão*

3.3.5. Syllabus:

1. *Leadership and organizational behavior*
 - 1.1. *Communication and influence*
 - 1.2. *Leadership with emotional intelligence*
 - 1.3. *Motivation and team management*
 - 1.4. *Stress management and psychosocial risks*
 - 1.5. *Conflict management and negotiation*
2. *Leadership*
 - 2.1. *Theories and models of leadership*
 - 2.2. *The leadership in managing change and innovation*

- 2.3. Coaching and Leadership
- 3. Leadership and diversity management
- 3.1. Diversity and inclusion
- 3.2. school organization for diversity
- 3.3. Teaching and learning for inclusion

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A Unidade Curricular foi concebida para que os participantes conheçam as diferentes abordagens da liderança e a sua eficácia nas organizações. Pretende-se ainda tendo como missão a inclusão compreender o contexto em que se insere e conceber um dispositivo organizacional e organizar pedagogicamente a escola para levar a cabo a sua missão. Os temas abordados procuram contribuir para a aquisição de competências de liderança que apliquem nas organizações escolares e o conhecimento das diversas alternativas em termos dos modelos mais atuais de liderança. Um outro objetivo é sensibilizar para a importância da gestão da diversidade e da inclusão como um fator essencial para a sustentabilidade das organizações que atuam em ambiente escolar.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course is designed for participants to know the different approaches to leadership and effectiveness in organizations. It is also intended with the mission to "inclusion", to understand the context in which it appears and design an organizational device and organize the school pedagogically to carry out its mission. The themes seek to contribute to the acquisition of leadership skills that apply in school organizations and knowledge of the various alternatives in terms of the current models of leadership. Another goal is to raise awareness of the importance of managing diversity and inclusion as a key factor in the sustainability of organizations working in the school environment.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Nas aulas será utilizado, predominantemente, metodologias participativas, com base na análise e discussão de casos, simulações, exercícios de autodiagnóstico e resolução de problemas. Será também utilizado o trabalho colaborativo. Será também usado por vezes o método expositivo no trabalho dos conceitos chave. A avaliação de conhecimentos é constituída pela realização de um trabalho individual (TI) que consistirá na descrição de uma situação real (problema) observada e analisada pelo estudante. Após a descrição e análise deve apresentar uma proposta de solução da situação problema. Este trabalho vale 100% para a nota final.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

In the classes will be used predominantly participatory methodologies, based on the analysis and discussion of case studies, simulations, exercises self-diagnosis and troubleshooting. It will also be used for collaborative work. It is also sometimes used the expository method in the work of key concepts. The assessment consists of the accomplishment of an individual work (IT) encompassing a description of a real situation (problem) observed and analyzed by the student. After the description and analysis should propose a solution to the problem situation. This work is worth 100% of the final classification.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias utilizadas têm por objetivo proporcionar um conjunto de métodos e instrumentos que permitam aos estudantes, por um lado, compreender as principais teorias e modelos da liderança e, por outro, desenvolver competências para intervir nas organizações escolares. A unidade curricular recorre a metodologias de ensino e de aprendizagem que estimulam a participação dos estudantes através da análise crítica e discussão de casos reais proporcionando o desenvolvimento de competências que permitam a implementação de estratégias de intervenção nas organizações escolares. Fomenta-se ainda a investigação aplicada através da realização de um trabalho final de resolução de uma situação problema real que o estudante tenha participado ou observado no contexto escolar.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The methods used are intended to provide a set of methods and tools that enable students, on the one hand, understand the main theories and models of leadership, and secondly, develop skills to intervene in school organizations.

The course uses the methodology of teaching and learning that encourage student participation through critical analysis and discussion of real cases providing skills development to enable the implementation of intervention strategies in school organizations.

It also promotes applied research by conducting a final work solving a real problem situation that the student has participated in or observed in the school context.

3.3.9. Bibliografia principal:

*BETTENCOURT, A. e PINTO, J. (2015) .Vers une éducation inclusive à l'École de Vialonga. Des Innovations Pédagogiques et Educatives en Reponse á la Crise de l'École. Arras: Artois Presses Université, pp.117-130.
CUNHA, M., REGO, A., CUNHA, R. e CABRAL-CARDOSO, C. (2007). Manual de comportamento organizacional e gestão (6ª Ed.). RH Editora.*

EDMUNDS, A. e MACMILLIAN, R. (2010). *Leadership for inclusion: a practical guide*. Sense Publishers.
MACBEATH, J. e DEMPSTER, N. (2009). *Connecting leadership and learning*. Routledge.
MACHADO, J. e FORMOSINHO, J. (2012). *Igualdade em Educação, uniformidade escolar e desafios da diferenciação*. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, 11, 29-43.
REGO, A., SOUSA, F., CUNHA, M., CORREIA, A. e SAUR-AMARAL, I. (2007). *Leader self-reported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study*. *Creativity and Innovation Management*, 16, 3, 250-264.
YUKL, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.

Mapa IV - Seminário de Investigação II / Research Seminary II

3.3.1. Unidade curricular:

Seminário de Investigação II / Research Seminary II

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Manuel Bento Pinto – 18h

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos – 12h

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

Os objetivos desta UC são interdependentes dos da UC com o mesmo nome que decorre no semestre anterior. O seu objetivo é permitir ao aluno através de uma utilização concreta ser capaz de construir e implementar um projeto de Investigação-Ação portador de mudança relativamente ao problema identificado.

As competências a desenvolver são as seguintes:

Saber identificar e definir objetivos de investigação e intervenção e sua fundamentação

Saber planear a intervenção e o seu acompanhamento

Saber Identificar as mudanças desejadas

Identificar os possíveis obstáculos à sua implementação

Construir um plano de monitorização

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The objectives of this course are interdependent of the UC with the same name that runs in the previous semester. Its purpose is to allow the student through practical use to be able to build and implement a project for Research-Action change carrier relative to the identified problem. The skills to be developed are as follows:

To identify and define research objectives and intervention and its rationale

Knowing planning intervention and its monitoring

Knowing identify the desired changes

Identify possible obstacles to its implementation

Building a monitoring plan

3.3.5. Conteúdos programáticos:

A - A Escola como espaço de concretização de políticas: apropriação diversidade e regulação

B - A investigação ação como metodologia de sustentação à mudança

C - As diversas fases da investigação ação (como um processo circular):

Identificar o problema (de forma adequada)

Planear a ação (de forma sustentada)

Agir (de forma coerente e monitorizada)

Acompanhar a execução da ação e avaliar a ação desenvolvida (de forma sustentada)

3.3.5. Syllabus:

A - The School as a space where the educational politics occurs: ownership diversity and regulation

B - The action research to support methodology to change

C - The various stages of action research (as a circular process):

Identify the problem (appropriately)

Plan action (sustainably)

Act (in a consistent and monitored way)

Monitor the implementation of the action and evaluate the developed action (on a sustainable way)

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos selecionados permitem aos estudantes a construção de saberes e saber fazer que lhes permite dar corpo aos objetivos desta UC. Permite ainda um espaço de acompanhamento relativamente ao saber fazer.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The selected content allows students to build knowledge and know-how that allows them to give effect to the objectives of this course. It also allows a monitoring space for the know-how.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC prevê a combinação de duas metodologias. A orientação tutória que tem nesta UC um papel de apoio ao estudante no desenvolvimento concetual dos seus projetos e os seminários onde se prevê a troca de opiniões entre os estudantes quer a partir dos seus projetos, quer do conteúdo de conferências organizadas em função dos temas escolhidos pelos alunos, ou de outros que se entenderem como relevantes. A avaliação consiste na apresentação e discussão individual de um projeto de Investigação-Ação ao grupo de estudantes e professores do seminário (100%).

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The UC provides the combination of two methodologies. The tutorial guidance that has this UC a supporting role to the student in the conceptual development of the selected projects and seminars which provides for the exchange of views among students want from their projects or conference content organized according to the topics by students, or others who understand how relevant.

The assessment is the individual presentation and discussion of a project Research-Action group of students and seminary teachers (100%).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Espera-se que no final desta UC, através da consecução das atividades propostas na metodologia e das interações que estas pretendem proporcionar entre os formandos, consigam capacitar estudantes para construir um projeto de intervenção na escola com o objetivo de solucionar um problema ou de melhorar a qualidade educativa da mesma. Assim esta metodologia baseada numa experiência informada ou num acompanhamento sistemático cria as condições para a concretização dos objetivos da UC.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

It is expected that at the end of this course, through the achievement of the proposed activities on methodology and interactions that these are intended to provide between learners, allow the students to be able to know how to build an intervention project at school in order to solve a problem or improve the educational quality of it. So this methodology based on experience or informed in a systematic monitoring creates the conditions for achieving the goals of UC.

3.3.9. Bibliografia principal:

AFONSO, N. (2005). *A Investigação naturalista em Educação: um guia prático e crítico*. Porto: Asa.
BARDIN, L. (2000). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
BOGDAN, R. e BLIKEN, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto: Porto Editora.
BURGUESS, R. (2001). *A pesquisa de terreno: uma introdução*. Oeiras: Celta.
CARIA, T. (2003). *Experiência etnográfica em Ciências Sociais*. Porto, Afrontamento.
CLEGG, F. (1990). *Estatística para todos*. Lisboa: Gradiva.
DENZIN, N. e LINCOLN, Y. (1994). *Handbook of Qualitative Research*, London: Sage Publications.
FOODY, W. (1994). *Como Perguntar: Teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários*. Oeiras: Celta Editora.
GHIGLIONE, R. e MATALON, B. (1992). *O inquérito: teoria e prática*. Oeiras: Celta.
SCHREIBER, J. e ASNER-SELF, K. (2011). *Educational Research*. John Wiley & Sons, USA
TUCKMAN, Bruce W. (1972). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian / Serviços de Educação e Bolsas.

Mapa IV - Dissertação ou Projeto Aplicado em GAE / Dissertation or Applied Project

3.3.1. Unidade curricular:

Dissertação ou Projeto Aplicado em GAE / Dissertation or Applied Project

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Agostinho Manuel de Inácio Bucha

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Cada orientação corresponde a 20h-OT

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

Os objetivos da Unidade Curricular passam pela concretização de uma dissertação de mestrado ou projeto aplicado, que demonstre a aquisição de um conjunto de competências:

- Conhecimentos aprofundados em Gestão e Administração de Escolas;
- Pesquisa e avaliação de múltiplas fontes de dados e de utilizar metodologias de investigação adequadas;
- Capacidade de aprendizagem, de trabalho autónomo e de assunção de responsabilidades;
- Sistematização de conhecimentos e criticar construtivamente numa perspetiva criativa e inovadora;
- Habilidade para pesquisar e analisar informação, escrever, apresentar e defender ideias junto de diversas audiências.
- Responsabilidade social e comportamento ético.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The master's thesis or applied project, will demonstrate the acquisition of a set of skills:

- Depth knowledge in School Management and Administration;
- Ability to obtain and evaluate multiple data sources and use appropriate research methodologies;
- Ability to learn, work and research independently and to take responsibility of their professional development and academic;
- Ability to systematize knowledge and criticize in a creative and innovative perspective;
- Ability to research and analyze information, write, present and defend ideas from various audiences;
- Social responsibility and ethical behavior.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Esta unidade curricular decorrer sob tutoria, pelo que o plano de trabalho será definido individualmente de acordo com as especificadas associadas a cada processo e tema.

A escolha dos temas pelos alunos pode ser efetuada de diferentes formas:

- Os docentes do mestrado podem propor temas onde têm interesse e experiência de investigação, apresentando-os até ao início do segundo semestre;
- Os alunos poderão propor temas do seu interesse, cuja validade e detalhe será aferida pelo orientador sob designação do Responsável de Unidade Curricular.

3.3.5. Syllabus:

This course takes place in tutoring, with a work plan individually.

The choice of subjects by the students can be effected in different ways:

- Professors can propose topics which are of interest and research experience, presenting them to the beginning of the second half;
- Students may propose topics of interest, the validity and detail will be measured at their request.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Esta unidade curricular tem por objetivo a realização de um trabalho de índole técnico-científico, de cariz inovador, no domínio da gestão e administração de escolas.

O objeto de estudo (pergunta de investigação) poderá ser uma investigação pura, ou a procura de uma solução para um desafio em gestão e administração de escolas, específico de uma organização.

A designação do orientador será realizada pelo responsável de Unidade Curricular, depois de auscultado o aluno.

O tema, conteúdo e organização da tese será definido sob a supervisão do orientador de tese.

O trabalho final deverá ser realizado com rigor técnico-científico, incluindo uma revisão de literatura e aplicação prática.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course is aimed at a technical and scientific work, innovating in the field of school management and administration.

The object of study (research question) may be a topic of pure research, or the search for a solution to a school management and administration challenge, specific to an organization.

The appointment of supervisors will be performed by the thesis supervisor.

The theme, content and organization of the thesis will be jointly defined with the thesis supervisor.

The final work must be done with technical-scientific rigor, including a literature review and practical application.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A Unidade Curricular será lecionada em regime de tutoria. Poderá haver coorientações de outras áreas científicas ou parcerias internacionais.

Provas públicas de defesa perante um júri.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The curricular unity will be developed in a tutorial method. There may be co-orientations from other scientific areas and international partnerships.

Public defense of the dissertation under a Committee.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O trabalho será realizado de forma autónoma pelo estudante, sob acompanhamento e supervisão do orientador.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This work will be performed by the student, under the monitorization of the supervisor.

3.3.9. Bibliografia principal:

A bibliografia será ajusta ao tema de cada dissertação.

4. Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1 Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos

4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Teaching staff of the study programme

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Agostinho Manuel de Inácio Bucha	Doutor	Ciências da Educação	100	Ficha submetida
António Ângelo de Jesus Ferreira de Vasconcelos	Doutor	Educação – Administração e Política Educacional	100	Ficha submetida
Ana Bela de Sousa Delicado Teixeira	Doutor	Gestão, especialidade Contabilidade	100	Ficha submetida
Ana Cristina Rodrigues Rolo Alves	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Anabela Gomes Correia	Doutor	Psicologia das Organizações	100	Ficha submetida
Cristina Maria Gomes da Silva	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
João Tomás dos Santos Pina da Silva	Mestre	Direito	100	Ficha submetida
Jorge Manuel Bento Pinto	Doutor	Ciências da Educação Estudos da Criança	100	Ficha submetida
José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
Maria do Rosário da Silva Rodrigues	Doutor	Multimédia em Educação	100	Ficha submetida
Sandra Cristina Dias Nunes	Doutor	Matemática com especialidade em Estatística	100	Ficha submetida
(11 Items)			1100	

<sem resposta>

4.2. Dados percentuais dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos / Full time teaching staff

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of full time teachers:	11	100

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff with a PhD (FTE):	10	90.9

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialized teaching staff

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff with a PhD, specialized in the main areas of the study programme (FTE):	9	81.8
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists, without a PhD, of recognized professional experience and competence, in the main areas of the study programme (FTE):	0	0

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação / Teaching staff stability and training dynamics

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Full time teaching staff with a link to the institution for a period over three years:	11	100
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / Teaching staff registered in a doctoral programme for more than one year (FTE):	1	9.1

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente atualização:

O regulamento de avaliação de desempenho e alteração do posicionamento remuneratório do pessoal docente do Instituto Politécnico de Setúbal foi publicado a 21 de fevereiro de 2013, depois de uma discussão pública, da auscultação do Concelho Técnico Científico e Concelhos Pedagógicos das Unidades orgânicas.

4.3. Teaching staff performance evaluation procedures and measures for its permanent updating:

Teaching Staff performance evaluation procedures of the Polytechnic Institute of Setúbal was published on February 21, 2013, after a public discussion, with the Technical-Scientific committee and Pedagogical committee.

5. Descrição e fundamentação de outros recursos humanos e materiais

5.1. Pessoal não docente afeto ao ciclo de estudos:

O presente ciclo de estudos irá decorrer nas instalações da ESCE, a qual tem afeta a todos os seus cursos, o seguinte pessoal não docente:

Centro de Documentação – 2 colaboradores

Secretariado/Assessoria dos Órgãos de Gestão - 3 colaboradores

Serviço de Apoio ao Estudante – 2 colaboradores

Serviço de Informática – 2 colaboradores

Serviço de Limpeza – 2 colaboradores

Serviço de Manutenção – 1 colaborador

As qualificações do pessoal não docente são as seguintes:

Centro de Documentação – 1 colaborador com licenciatura e 1 colaborador com o 12º ano
Secretariado/Assessoria dos Órgãos de Gestão – 1 colaborador com mestrado e 2 colaboradores com licenciatura
Serviço de Apoio ao Estudante – 2 colaboradores com o 12º ano
Serviço de Informática – 2 colaboradores com licenciatura
Serviço de Limpeza – 2 colaboradores com a 4ª classe
Serviço de Manutenção – 1 colaborador com licenciatura

5.1. Non teaching staff allocated to the study programme:

The master in Management and School Administration will benefit from a set of shared resources of ESCE, particularly of nonteaching staff:

*Documentation center: 2 employees
Administrative staff 3 employees
Support services for students 2 employees
IT Services 2 employees
Cleaning services - 2 employees
Maintenance services 1 employee*

Their academic qualifications are as following:

*Documentation Centre 1 employee with a degree and 1 collaborator completed high school
Administrative staff 1 employee with a master's degree and 2 employees with a degree
Support services for students 2 employees completed high school
IT Services 2 employees with bachelor
Cleaning services- 2 employees with elementary school
Maintenance services 1 employee with a degree*

5.2. Instalações físicas afetas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços letivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.):

*Tipo de Espaço - Área (m2):
6 Anfiteatros (aulas teóricas) - 606
12 Salas de aulas (teórico/práticas) - 636
8 Laboratórios de informática (aulas laboratoriais) - 450
2 Laboratórios de informática (apoio pedagógico) – 112
1 Centro de Documentação - 1751
1 Auditório (cerca de 300 lugares) - 280
51 Gabinetes para docentes - 780
5 Gabinetes para órgãos de gestão - 128
7 Gabinetes para serviços administrativos - 190
6 Salas de Reuniões - 180
1 Sala multiusos (apoio pedagógico, exames, convívio) - 250
Centro de apoio informático - 55
Serviços académicos - 186
Reprografia - 53
Átrio Principal - 300
2 Bares - 226
Associação de Estudantes - 225*

5.2. Facilities allocated to and/or used by the study programme (teaching spaces, libraries, laboratories, computer rooms, etc.):

*Type of Space - Area (m2):
6 Grandstands (theoretical classes) - 606
12 Classrooms (theoretical / practical classes) - 636
8 Computer labs (laboratory classes) - 450
2 Computer labs (pedagogical support) - 112
1 Documentation Centre - 1751
1 Auditorium (300 seats) - 280
51 Offices for teachers - 780
5 Offices for management bodies - 128
7 Offices for administrative services - 190
6 Meeting Rooms - 180
1 Multipurpose room (teaching support, exams, social use) - 250
IT Support center - 55
Academic services - 186
Reprography - 53
Main Lobby - 300
2 Bars - 226
Students Association - 225*

5.3. Indicação dos principais equipamentos e materiais afetos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didáticos e científicos, materiais e TICs):

EQUIPAMENTOS INFORMÁTICOS / HARDWARE:

- Computadores instalados em Laboratórios de informática, salas de aula e gabinetes - 392
- Computadores portáteis - 18
- Impressoras instaladas - 11
- Servidores - 10
- Digitalizadoras de Imagem 2

EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS:

- Projetores de vídeo - 34
- Kit de vídeo conferência – 1

BASES DE DADOS DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO:

Proquest; Bon; Mediateca Bibliobase 3; Sabi; Nielsen; Stata 10.0 4.

SOFTWARE DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO:

Adobe Design Premium; CorelDraw; KompoZer; OxygenXM; Audacity; Softlink, Power Designer 15.0; Visual Studio 2010 Mathematica; Scientific Workplace; SPSS Navision; Primavera; SAGE Next Oracle 11; Oracle SQL Developer 2.1 Moodle; Microsoft Office 2010; Windows Server 2008 Enterprise.

5.3. Indication of the main equipment and materials allocated to and/or used by the study programme (didactic and scientific equipments, materials and ICTs):

COMPUTER / HARDWARE EQUIPMENT:

- Computers installed in laboratories, classrooms and offices - 428
- Laptops – 35
- Printers installed in laboratories – 3
- Servers - 10
- Scanners - 6

AUDIO VISUAL EQUIPMENT:

- Video projectors - 34
- Video conferencing kit - 1

EDUCATIONAL SUPPORT AND SCIENTIFIC DATA BASES:

Proquest; Bon; Mediateca Bibliobase 3; Sabi; Nielsen; Stata 10.0 4.

EDUCATIONAL SUPPORT AND SCIENTIFIC SOFTWARE

Adobe Design Premium; CorelDraw; KompoZer; OxygenXM; Audacity; Softlink, Power Designer 15.0; Visual Studio 2010 Mathematica; Scientific Workplace; SPSS Navision; Primavera; SAGE Next Oracle 11; Oracle SQL Developer 2.1 Moodle; Microsoft Office 2010; Windows Server 2008 Enterprise.

6. Atividades de formação e investigação

Mapa VI - 6.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a su. Atividade científica

6.1. Mapa VI Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica / Research Centre(s) in the area of the study programme, where the teachers develop their scientific activities

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	Observações / Observations
CIES-ISCTE-IUL	Muito Bom	Instituto Universitário de Lisboa	Fonte: FCT
INET-MD	Excelente	Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa	Fonte: FCT
GOVCOPP	Excelente	Universidade de Aveiro	Fonte: FCT
CIEO	Muito Bom	Universidade do Algarve	Fonte: FCT
Cidehus	Excelente	Universidade de Évora	Fonte: FCT
CIEC	Muito Bom	Universidade do Minho	Fonte: FCT

Perguntas 6.2 e 6.3

6.2. Mapa resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos, na área predominante do ciclo de estudos, em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos cinco anos (referenciação em formato APA):

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/6245e07c-9253-628b-97e6-57eb8884b580>

6.3. Lista dos principais projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais em que se integram a. Atividades científicas, tecnológicas, culturais e artísticas desenvolvidas na área do ciclo de estudos:

A ESCE e ESE do IPS têm diversos protocolos de colaboração com instituições de ensino superior a nível mundial:

- *Protocolos ERASMUS para Intercâmbio de docentes e troca de experiências de lecionação*
 - *Apoios à mobilidade de estudantes, designadamente com bolsas ERASMUS e Santander*
 - *Participação em "Semanas Internacionais" com alunos e professores, em Setúbal e em diferentes países*
 - *Apoio à mobilidade de Professores, para a participação em eventos científicos*
 - *Atividades de investigação conjuntas com docentes de entidades externas*
- Inclusivamente, este mestrado foi concebido tendo em atenção a oferta formativa de entidades internacionais parceiras, o que facilitará a interação e troca de experiências.*

6.3. List of the main projects and/or national and international partnerships, integrating the scientific, technological, cultural and artistic activities developed in the area of the study programme:

The ESCE and ESE of the IPS have several collaboration agreements with higher education institutions worldwide:

- *ERASMUS protocols for teachers exchange experiences*
- *Support for mobility of students, notably Erasmus and Santander scope*
- *Participation in "International Week" with students and teachers in Setúbal and in different countries*
- *Teacher mobility Support for participation in scientific events*
- *Joint research activities with external entities teachers*

Even, this Master has been designed taking into account the training offer of international partner organizations, which will facilitate the interaction and joint experiences.

7. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artísticas, prestação de serviços à comunidade e formação avançada

7.1. Descreva esta. Atividades e se a sua oferta corresponde às necessidades do mercado, à missão e aos objetivos da instituição:

- *A estrutura curricular teve em conta as expectativas de professores de áreas diversas e diferentes, nas competências que pretendiam ver desenvolvidas;*
- *O fomento da interação internacional, designadamente através do programa ERASMUS pretende ser um suporte à necessidade de formar quadros com experiência multicultural;*
- *Na UC de "Dissertação ou Projeto Aplicado em Gestão e Administração de Escolas" os estudantes serão incentivados a desenvolver trabalhos em articulação com entidades externas, aplicando os seus conhecimentos e o seu trabalho de pesquisa num efetivo contributo das organizações. Existe a possibilidade de os estudantes optarem por um projeto aplicado numa escola ou numa organização educativa, o que contribuirá para uma maior interligação com a comunidade e integração profissional dos alunos.*
- *Na estrutura curricular do mestrado procurou-se incluir UC's que estão incluídas em mestrados internacionais de modo a facilitar o intercâmbio de alunos.*

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

- *The curricular structure took into account the expectations of teachers of different areas and different, claiming competence view developed;*
- *The promotion of international interaction, in particular through the ERASMUS programme aims to be a support to the need to form frames with multicultural experience;*
- *In the "Dissertation or Applied Project in School Management and Administration" students will be encouraged to develop works in conjunction with external entities, by applying your knowledge and your research paper in an effective contribution of the organizations. There is the possibility of students opt for an applied project in a school or in an educational organization, which will contribute to greater interconnection with the community and professional integration of students.*
- *On the curricular structure of the master sought to include UC's that are included in international masters in order to facilitate the exchange of students.*

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

8.1. Avaliação da empregabilidade dos graduados por ciclos de estudos similares com base nos dados do Ministério que tutela o emprego:

Os dados existentes sobre o emprego de detentores do grau de mestre são muito limitados. Surgem agregados no desemprego de detentores de curso superior. Esta dificuldade é ainda maior, porquanto a

propagação do número de mestres é em grande medida consequência do processo de Bolonha que começou a ter efeitos significativos (ao nível de mestrado) só recentemente. Dados do emprego no ensino para 2013/2014 obtidos pela DGEEC-MEC, mostram que no universo dos professores, ou seja, potenciais candidatados, existiam 72.509 no ensino secundário, 24.384 no 2º ciclo, 28.214 no 1º ciclo e 16.143 no pré-escolar.

8.1. Evaluation of the graduates' employability based on Ministry responsible for employment data:

Data on the employment of master 's degree holders are very limited. They are aggregated in "unemployment university degree holders". This difficulty is even greater, because the spread of holders of master number is largely a result of the Bologna process which began to have significant effects (at masters' level) only recently. Employment data in education for the curricular year of 2013/2014, obtained from the DGEEC-MEC, show that in the universe of teachers, i.e. the potential candidates, there were 72,509 in secondary education, 24,384 in the 2nd cycle, 28,214 in the 1st cycle and 16,143 in preschool.

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

A ESCE e a ESE do IPS apresentam uma excelente capacidade de atração de estudantes o que pode ser comprovado pelos dados da DGES quanto às colocações.

A título de exemplo a ESCE obteve nos últimos dois anos, e considerando a totalidade dos seus cursos, uma taxa de colocação na 1ª fase de 67,7% em 2014/2015 e 75,6% em 2016/2017. No mesmo período a ESE apresentou uma taxa de 87,0% e 88,2%, respetivamente. De referir que na 2ª fase de acesso, a taxa de ocupação face ao número de vagas disponibilizado aproxima-se dos 100%.

8.2. Evaluation of the capability to attract students based on access data (DGES):

The ESCE and ESE from the IPS shown an excellent capacity to attract students which can be proven by placements data taken from DGES.

For example, ESCE got in the last two years, and considering all of their courses a placement fee in the 1st phase of 67.7% in 2014/2015 and 75.6% in 2016/2017. At the same time the ESE showed a rate of 87.0% and 88.2%, respectively. Note that the 2nd phase access, the occupancy rate compared to the number of places available is close to 100%.

8.3. Lista de eventuais parcerias com outras instituições da região que lecionam ciclos de estudos similares:

A nível de parcerias, as mesmas poderão ocorrer com o Instituto Politécnico de Lisboa e o ISCTE, que oferecem mestrados semelhantes na mesma área.

8.3. List of eventual partnerships with other institutions in the region teaching similar study programmes:

Considering the level of partnerships, they will occur with the Polytechnic Institute of Lisbon and ISCTE, offering similar master's degrees in the same area.

9. Fundamentação do número de créditos ECTS do ciclo de estudos

9.1. Fundamentação do número total de créditos ECTS e da duração do ciclo de estudos, com base no determinado nos artigos 8.º ou 9.º (1.º ciclo), 18.º (2.º ciclo), 19.º (mestrado integrado) e 31.º (3.º ciclo) do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março:

O ciclo de estudos proposto é um curso de 2º ciclo, com um número total de 120 ECTS e uma duração total de dois anos letivos, em conformidade com o definido no artigo 18º do DL 74/2006. O plano de estudos do curso que se propõe foi estabelecido com base na relação 1 ECTS = 27 horas de trabalho, sendo que o volume de trabalho estimado para cada UC relativamente à carga global necessária para concluir com êxito um ano de estudos é identificado nas diversas vertentes subjacentes ao respetivo cálculo, designadamente aulas teórico-práticas, trabalhos práticos, seminários/workshops e investigação ou inquérito no terreno. Considerando a carga semestral de ECTS (30) e procurando um equilíbrio entre a carga de trabalho e as competências propostas em cada UC, o CTC estabeleceu que cada UC deve por norma possuir 5 créditos. Exclui-se desta regra a Unidade Curricular de Dissertação ou Projeto Aplicado em Gestão e Administração de Escolas.

9.1. Justification of the total number of ECTS credits and of the duration of the study programme, based on articles no.8 or 9 (1st cycle), 18 (2nd cycle), 19 (integrated master) and 31 (3rd cycle) of Decreto-Lei no. 74/2006, March 24th:

The course of study is a course of 2nd cycle, with a total number of 120 ECTS and a total duration of two school years, in accordance with the defined in article 18 of Decree-Law 74/2006. The syllabus of the course proposal was established based on the relationship 1 ECTS = 27 hours of work, the estimated workload for each UC concerning the global burden required to successfully complete a year of study is identified in various aspects underlying the respective calculation, including theoretical and practical lessons, practical work, seminars/workshops and research or investigation in the field. Whereas the bi-annual charge of ECTS (30) and looking for a balance between workload and skills at each UC proposals, the CTC has established that

each UC should normally have 5 credits. Delete-if this rule the Dissertation or Project Curricular Unit Applied in management and administration of schools.

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

A metodologia utilizada teve por base os seguintes pressupostos:

- *Atribuição de 30 créditos ao volume de trabalho equivalente a um semestre*
- *Volume global de trabalho anual equivalente a 1620 h, a realizar em 40 semanas*
- *Volume global de trabalho semestral equivalente a 810 h, a realizar em 20 semanas*
- *Relação de 27 h de trabalho por cada crédito*
- *Esforço a efetuar por um aluno médio para alcançar as competências requeridas através das práticas pedagógicas propostas por cada UC.*

Sabendo que os ECTS correspondem ao volume global de trabalho do aluno, não se limitando às horas de contacto, procurou-se um compromisso que evidenciasse transparência, equilíbrio e rigor na respetiva atribuição a cada UC, tendo presente que os valores são relativos e que os indicadores se constituem como referenciais para o volume de trabalho a exigir em cada UC.

9.2. Methodology used for the calculation of the ECTS credits of the curricular units:

The methodology used was based on the following assumptions:

- *Allocation of 30 credits to the volume of work equivalent to one semester*
- *Global Volume of annual work equivalent to 1620 h to be held in 40 weeks*
- *Global Volume of term paper equivalent to 810 h to be held at 20 weeks*
- *Relationship of 27 hours of work per credit*
- *Effort to be made for an average student to achieve the competencies required by the pedagogical practices proposed by each course.*

Knowing that ECTS correspond to the total workload of the student, not limited to contact hours, it was also a commitment that showed transparency, balance and exactness in the respective assignment to each course, bearing in mind that the values are relative and that indicators are as reference for the volume of work required for each course.

9.3. Forma como os docentes foram consultados sobre a metodologia de cálculo do número de créditos ECTS das unidades curriculares:

Os docentes responsáveis por cada unidade curricular, foram auscultados sobre as várias atividades pedagógicas a desenvolver, tendo em conta que os docentes são responsáveis pela definição da estratégia e práticas pedagógicas a adotar em cada unidade curricular de acordo com as competências que se pretendem desenvolver. Após esta auscultação, foram estimadas as horas semanais que se perspectiva serem necessárias para a realização das respetivas atividades. Posteriormente, foram harmonizados os créditos no contexto da especificidade de cada um dos cursos da Escola. O cálculo dos créditos ECTS, conforme evidenciado no ponto 9.2., foi efetuado tendo por base a auscultação efetuada aos estudantes e docentes, realizada pelo Conselho Pedagógico.

9.3. Process used to consult the teaching staff about the methodology for calculating the number of ECTS credits of the curricular units:

Teachers responsible for each module, have been sounded out about the various pedagogical activities to develop, taking into account that teachers are responsible for setting strategy and pedagogical practices for each module according to the skills that are intended to develop. In a second step, the weekly hours necessary for carrying out their activities were estimated. Subsequently, the credits have been harmonized in the specific context of each School courses. The calculation of ECTS credits, as shown in paragraph 9.2., was carried out based on the consultation made to students and teachers, and performed by the Pedagogical Council.

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

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

Para esta proposta de mestrado procedeu-se à análise da oferta formativa de diferentes instituições de ensino europeias, designadamente:

- *Mestrado em Gestão das Organizações Escolares, ministrado pelo Consórcio entre ESENER – Universidade de Angers – Universidade de Cergy-Pontoise – Universidade Charles-de-Gaule – Universidade de Limoges – Universidade de Lorraine – Universidade de Paris Este Marne la Vallée – Universidade de Poitiers (FR);*
- *Mestrado em Direção, Gestão e Inovação de Instituições Escolares e Socioeducativas, ministrado pela Universidade da Corunha (ES);*
- *Mestrado em Gestão de Instituições de Formação, ministrado pela Universidade de Sevilha (ES);*
- *Mestrado em Ciências da Educação – Área de Especialização em Administração Educacional, ministrado pela Universidade do Minho (PT);*
- *Mestrado em Administração Escolar, ministrado pelo ISCTE-IUL (PT).*
- *Mestrado em Administração e Organização Escolar, ministrado na Universidade Católica Portuguesa (PT).*

10.1. Examples of study programmes with similar duration and structure offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

For the proposed master it was conducted an analysis to similar courses of other European schools, in particular:

- *Master in Management of School Organizations, given by the Consortium between ESENER, Angers University – Cergy-Pontoise University – Charles-de-Gaule University – Limoges University – Lorraine University – Paris Este Marne la Vallée University – Poitiers University (FR);*
- *Master in Direction, Management and Innovation of Schools and Socio-Educational Institutions, given by the Corunha University (ES);*
- *Master in Management of Formation Institutions, given by the Sevilha University (ES);*
- *Master in Sciences of Education – Specialization in Educational Administration, given by the Minho University (PT);*
- *Master in School Administration, given by the ISCTE – Lisbon University Institute (PT).*
- *Master's degree in Administration and School Organization, given at the Portuguese Catholic University (PT).*

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

No mercado global de que fazem parte todas as organizações, deve existir uma estratégia global e no caso da escola, ela deverá oferecer uma formação e uma aprendizagem compatível com o desenvolvimento.

Este mestrado está vocacionado para professores que têm licenciaturas em áreas diversas, mas que querem aceder à gestão e administração das escolas, pelo que foi elaborado um plano de estudos próximo de universidades nacionais e estrangeiras, em que se começa a apostar na parceria de instituições de modo a partilhar know-how e saber especializado.

Algumas das UC's do MGAE são comuns com mestrados internacionais, como é o caso de Gestão de Qualidade na Educação - Direito da Educação - Avaliação Educacional - Liderança/Diversidade/Inclusão, o que traduz uma preocupação em acompanhar as inovações que vêm sendo praticadas.

10.2. Comparison with the intended learning outcomes of similar study programmes offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

In the global market that are part every organization, there must be a global strategy and in the case of school, she should offer a training and an apprenticeship compatible with development.

This master's degree is designed for teachers who have graduate degrees in several areas, but who want to access the management and administration of schools and was, therefore, prepared a curriculum around national and foreign universities, in which begins to invest in the partnership of institutions in order to share know-how and expertise.

Some of the UC MGAE's are common with international masters, such as Quality management in Education- Education-Educational Assessment Law-leadership/diversity/Inclusion, which reflects a concern to keep up with the innovations that are being practiced.

11. Estágios e/ou Formação em Serviço

11.1. e 11.2 Locais de estágio e/ou formação em serviço (quando aplicável)

Mapa VII - Protocolos de Cooperação

Mapa VII - Protocolos de Cooperação

11.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

<sem resposta>

11.1.2. Protocolo (PDF, máx. 150kB):

<sem resposta>

Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes

11.2. Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio e/ou formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.(PDF, máx. 100kB).

<sem resposta>

11.3. Recursos próprios da Instituição para acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço.

11.3. Recursos próprios da Instituição para o acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço:

A ESCE / ESE dispõe de um Serviço de Apoio ao Estudante (SAE). Em articulação com o Observatório da Inserção na Vida Ativa do IPS, o SAE colabora na Bolsa de Emprego – Saídas Profissionais (Portal de Emprego), a organização e realização de eventos relacionados com o emprego, como a realização da Feira de Emprego, o curso de preparação para a procura de emprego; a organização e apoio às provas públicas finais, o apoio e acompanhamento individualizado aos alunos finalistas/diplomados na procura de emprego.

11.3. Resources of the Institution to effectively follow its students during the in-service training periods:

The ESCE/ESE has a student support Service (SAE). In conjunction with the Centre for integration in active life of IPS, the SAE co-operates in the bag – Professional Outputs (Job Portal), the organization and implementation of job-related events, such as the completion of the job fair, the course of preparation for the job search; the Organization and support of final public evidence, support and monitoring individualized students/graduates in seeking employment.

11.4. Orientadores cooperantes

Mapa IX. Normas para a avaliação e seleção dos elementos das instituições de estágio e/ou formação em serviço responsáveis por acompanhar os estudantes

11.4.1 Mapa IX. Mecanismos de avaliação e seleção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço, negociados entre a Instituição de ensino superior e as instituições de estágio e/ou formação em serviço (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por Lei)

11.4.2. Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por Lei) / External supervisors responsible for following the students' activities (mandatory for study programmes with in-service training mandatory by law)

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional (1)/ Professional qualifications (1)	Nº de anos de serviço / Nº of working years
----------------	--	--	--	---

<sem resposta>

12. Análise SWOT do ciclo de estudos

12.1. Pontos fortes:

- *Qualificação do corpo docente*
- *Práticas docentes consolidadas decorrentes de um curso de Pós-Graduação apreciado positivamente pelos alunos*
- *Acompanhamento permanente aos estudantes que se preconiza por parte da Direção de Curso*
- *A estrutura curricular com cariz profissionalizante, tendo um 2º ano totalmente dedicado à dissertação*
- *Possibilidade de prossecução de estudos para estudantes de licenciaturas da ESCE e ESE como forma de diversificação de competências*
- *Mestrado elaborado em parceria com forte cooperação entre a ESCE e a ESE*
- *Transversalidade de conhecimentos entre as áreas de gestão e as de educação (pedagógicas)*
- *Boa interligação entre as Ciências Empresariais e as Ciências Educacionais na Estrutura Curricular*

12.1. Strengths:

- *Qualification of the Faculty*
- *Faculty consolidated Practices arising from a postgraduate course positively appreciated by the students-permanent Tracking students that advocates from the direction of Course*
- *Curricular structure with vocational nature, having a 2 year fully dedicated to dissertation*
- *Possibility of continuation of studies for undergraduate students from ESCE and ESE as a form of*

diversification of skills

- *Master's prepared in partnership with strong cooperation between the OSCE and the ESE*
- *Transversality among the areas of knowledge management and education (pedagogy)*
- *Good interconnection between the business and Sciences Educational Sciences in the Curriculum Structure*

12.2. Pontos fracos:

- *Dificuldade de internacionalização deste curso.*
- *Horário letivo muito condensado.*

12.2. Weaknesses:

- *Difficulty of internationalization of this course*
- *School Hours highly condensate*

12.3. Oportunidades:

- *Dinamismo económico e demográfico do distrito de Setúbal*
- *Necessidade de atualização permanente no campo da educação*
- *Estabelecimento de parcerias com instituições superiores da CPLP*
- *Desenvolvimento das tecnologias de informação e novas formas de aprendizagem*
- *Maior pressão e exigência da gestão no setor público, com enfoque na otimização de recursos, organização e avaliação das atividades desenvolvidas*
- *Grande número de instituições de ensino básico e secundário (público e privado), escolas profissionais e jardins de infância na região*
- *Necessidade de diferenciação para progressão de carreira.*

12.3. Opportunities:

- *Economic and demographic Dynamism of the Setúbal district*
- *Need for permanent updating in the field of education*
- *Establishment of partnerships with the CPLC supreme audit institutions*
- *Development of information technologies and new forms of learning*
- *Higher pressure and requirement of the management in the public sector, with a focus on optimization of resources, organization and evaluation of the activities carried*
- *Large number of basic and secondary education institutions (public and private), vocational schools and kindergartens in the region*
- *The need for differentiation for career progression.*

12.4. Constrangimentos:

- *Concorrência entre instituições do ensino superior*
- *Carência financeira dos potenciais utentes*

12.4. Threats:

- *Competition between higher education institutions*
- *Financial Shortage of potential users*

12.5. CONCLUSÕES:

A análise SWOT conjugada com a análise anterior aposta na demonstração entre os objetivos propostos a as competências transmitidas aos professores-gestores para que possam estar preparados para um desempenho profissional nas várias áreas, adequado às necessidades e exigências da sociedade atual e em consonância com o Quadro Europeu de Qualificações.

O distrito de Setúbal continua a atrair população de residentes, pelo que não sente tão diretamente o problema da redução da população estudantil, o que implica uma maior estabilidade para as escolas e consequentemente para os candidatos a esta formação.

Este facto implica da parte do IPS uma responsabilidade acrescida relativamente ao seu contributo para a melhoria da qualidade educativa no distrito. Sabemos hoje, que mais do que a origem social dos alunos é a ação dos professores e das lideranças nas escolas que as torna diferentes. Ora este fato coloca o papel das lideranças das escolas num papel de grande destaque. São elas que impulsionam e dinamizam e criam condições de sustentabilidade para a inovação e bem-estar de todos os intervenientes numa escola. Assim, este curso que combina de forma equilibrada saberes ligados à gestão e à educação será uma importante ferramenta qualificante para o desempenho de uma liderança para a inclusão de todos os estudantes. Sabemos que a inclusão e o bem-estar dos estudantes é hoje uma das principais missões da escola.

12.5. CONCLUSIONS:

The SWOT analysis combined with the previous analysis applied to the demonstration between the objectives proposed to the skills passed on to teachers-administrators so they can be prepared for a professional performance in various areas, suitable to the needs and requirements of current society and in line with the European qualifications framework.

The Setúbal district continues to attract resident population does not feel directly the problem of reducing the student population, which implies greater stability for schools and consequently to the candidates for this

training.

This implies on the part of the IPS an increased responsibility for its contribution to the improvement of educational quality in the district. We know today that more than the social background of the students is the action of teachers and leaders in schools that makes them different. This fact places the role of school leaders in a high-profile role. They are the ones that drive and streamline and create conditions for innovation and sustainability welfare of all stakeholders in a school. Thus, this course combines knowledge linked to balanced management and education will be an important tool for the performance of qualifying a lead to the inclusion of all students. We know that the inclusion and welfare of students is today one of the main missions of the school.