

# ACEF/1112/19392 — Guião para a auto-avaliação corrigido

---

## Caracterização do ciclo de estudos.

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

*Instituto Politécnico De Setúbal*

**A1.a. Descrição da instituição de ensino superior / Entidade instituidora (proposta em associação):**

*Instituto Politécnico De Setúbal*

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

*Escola Superior De Ciências Empresariais De Setúbal*

**A2.a. Descrição da unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):**

*Escola Superior De Ciências Empresariais De Setúbal*

**A3. Ciclo de estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**A3. Study cycle:**

*Human Resources Management*

**A4. Grau:**

*Licenciado*

**A5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (nº e data):**

*D.R. nº 250 2ª Serie de 28 de Dezembro 2007*

**A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**A6. Main scientific area of the study cycle:**

*Human Resources Management*

**A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).**

*345*

**A7.2. Classificação da área secundária, do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*<sem resposta>*

**A7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*<sem resposta>*

**A8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:**

*180*

**A9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006):**

*6 semestres*

**A9. Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006):**

6 semesters

**A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:**

60

**A11. Condições de acesso e ingresso:**

*Provas de Ingresso (uma das seguintes provas):*

- *Economia*
- *Matemática*
- *Português*

*Classificações Mínimas:*

- *Nota de Candidatura - 100 pontos*
- *Provas de Ingresso - 95 pontos*

*Fórmula de Cálculo:*

- *Média do secundário - 65%*
- *Provas de ingresso - 35%*

*Preferência Regional:*

- *Percentagem de vagas - 50*
- *Área de Influência - Lisboa, Setúbal, R. A. Açores, R. A. Madeira*

*Preferência Habilitacional:*

- *Percentagem de vagas - 10%*

*Lista de Cursos com Acesso Preferencial:*

- *Ensino Secundário (agrupamento 3 - administração e serviços comerciais)*
- *Via Profissionalizante do 12º ano (todos os cursos)*
- *Técnico-Profissionais (todos os cursos)*
- *Ensino Profissional (técnicos de: comunicação/marketing, relações públicas e publicidade, contabilidade, gestão, gestão agrícola, informática/gestão, planeamento e gestão de produção, serviços comerciais)*

**A11. Entry Requirements:**

*Entry Requirements (one of the following exams):*

- *Economics*
- *Mathematics*
- *Portuguese*

*Minimum Ratings:*

- *Application Note - 100 points*
- *Entry Requirements - 95 points*

*Calculation Formula:*

- *Average high school - 65%*
- *Entry Exams - 35%*

*Regional Preference:*

- *Seats Percentage - 50*
- *Influence Area - Lisbon, Setubal, R. A. Azores, R. A. Madeira*

*Qualifications Preference:*

- *Seats Percentage - 10%*

*List of Courses with Preferred Access:*

- *Secondary Education (group 3 - administrative and commercial services)*
- *Professional Area of 12th year (all courses)*
- *Technical-Professionals (all courses)*
- *Vocational Education (technical communication/marketing, public relations and advertising, accounting, management, farm management, informatics/management, planning and production management, commercial services)*

## A12. Ramos, opções, perfis...

### Pergunta A12

---

**A12. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):**

*Não*

### **A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)**

**A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths compatible with the structure of the study cycle (if applicable)**

Opções/Ramos/... (se aplicável):

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

<sem resposta>

## **A13. Estrutura curricular**

### **Mapa I - -**

**A13.1. Ciclo de Estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**A13.1. Study Cycle:**

*Human Resources Management*

**A13.2. Grau:**

*Licenciado*

**A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

-

**A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

-

**A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	G	14	0
Direito	D	13.5	0
Economia	E	10.5	0
Contabilidade	C	5.5	0
Métodos Quantitativos	MQ	11	0
Sistemas e Tecnologias de Informação	SI	9	0
Finanças	F	5	0
Marketing	Mk	5	0
Gestão de Recursos Humanos	GRH	97.5	0
UC optativas	-	0	9
<b>(10 Items)</b>		<b>171</b>	<b>9</b>

## **A14. Plano de estudos**

## Mapa II - - - 1º semestre curricular

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos Humanos*

### A14.1. Study Cycle:

*Human Resources Management*

### A14.2. Grau:

*Licenciado*

### A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

-

### A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

-

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*1º semestre curricular*

### A14.4. Curricular year/semester/trimester:

*1st semester*

### A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Introdução à Gestão	G	Semestral	135	T-30 P-15	5	-
Marketing	Mk	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Introdução às Ciências Sociais	GRH	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
Introdução ao Direito	D	Semestral	121.5	T-30 P-15	4.5	-
Gestão de Recursos Humanos	GRH	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Contabilidade	C	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
<b>(6 Items)</b>						

## Mapa II - - - 2º semestre curricular

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Gestão de Recursos Humanos*

### A14.1. Study Cycle:

*Human Resources Management*

### A14.2. Grau:

*Licenciado*

### A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

-

### A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

-

### A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

*2º semestre curricular*

**A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Análise Financeira	F	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Microeconomia	E	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Relacionamento Interpessoal no Trabalho	GRH	Semestral	148.5	T-15 P-30	5.5	-
Comportamento Organizacional	GRH	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Informática	SI	Semestral	121.5	L-45	4.5	-
Estatística	M	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-

**(6 Items)**

**Mapa II - - - 3º semestre curricular****A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Human Resources Management***A14.2. Grau:***Licenciado***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

-

**A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

-

**A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***3º semestre curricular***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***3rd semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Macroeconomia	E	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
Recrutamento e Seleção	GRH	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Higiene e Segurança no Trabalho	GRH	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Direito do Trabalho I	D	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Análise de Dados	M	Semestral	148.5	T-15 L-45	5.5	-
Bases de Dados	SI	Semestral	121.5	L-45	4.5	-

**(6 Items)**

**Mapa II - - - 4º semestre curricular**

**A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Human Resources Management***A14.2. Grau:***Licenciado***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

-

**A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

-

**A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***4º semestre curricular***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***4th semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Orçamental	G	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Gestão Administrativa de Recursos Humanos	GRH	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
Políticas de Remuneração	GRH	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
Direito do Trabalho II	D	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Estruturas e Dinâmicas Organizacionais	GRH	Semestral	148.5	T-30 P-30	5.5	-
Opção I (6 Items)	-	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	optativa

**Mapa II - - - 5º semestre curricular****A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Human Resources Management***A14.2. Grau:***Licenciado***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

-

**A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

-

**A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***5º semestre curricular***A14.4. Curricular year/semester/trimester:**

*5th semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão da Qualidade	G	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	-
Sistemas de Informação para Recursos Humanos	GRH	Semestral	162	T-15 L-45	6	-
Gestão do Desempenho	GRH	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Gestão da Formação	GRH	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Inovação e Mudança Organizacional	GRH	Semestral	135	T-30 P-30	5	-
Opção II (6 Items)	-	Semestral	121.5	T-15 P-30	4.5	optativa

**Mapa II - - - 6º semestre curricular****A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Human Resources Management***A14.2. Grau:***Licenciado***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

-

**A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

-

**A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***6º semestre curricular***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***6th semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Planeamento de Recursos Humanos	GRH	Trimestral	121.5	T-3 P-3	4.5	1º trimestre
Comunicação Organizacional	GRH	Trimestral	94.5	T-2 P-3	3.5	1º trimestre
Gestão de Carreiras e de Competências	GRH	Trimestral	94.5	T-2 P-3	3.5	1º trimestre
Relações Laborais Nacionais e Internacionais	GRH	Trimestral	94.5	T-2 P-3	3.5	1º trimestre
Estágio Curricular (5 Items)	GRH	Trimestral	405	E-280 OT-12	15	2º trimestre

**Perguntas A15 a A16**

**A15. Regime de funcionamento:**

*Diurno*

**A15.1. Se outro, especifique:**

-

**A15.1. If other, specify:**

-

**A16. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos (a(s) respectiva(s) Ficha(s) Curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa VIII)**

*Diretor de Curso (João Cordeiro), Coordenadores de Ano (João Cordeiro, Maria Anjos, Ana dos Santos)*

## **A17. Estágios e Períodos de Formação em Serviço**

### **A17.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço**

---

Mapa III - Protocolos de Cooperação

Mapa III - Câmara Municipal de Lisboa

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Câmara Municipal de Lisboa*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_CML.pdf](#)

Mapa III - Psiquatro, Lda.

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Psiquatro, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Psiquatro.pdf](#)

Mapa III - Sage Portugal - Software, SA

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Sage Portugal - Software, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Sage.pdf](#)

Mapa III - Volkswagen Autoeuropa, Lda.

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Volkswagen Autoeuropa, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Volkswagen.pdf](#)

Mapa III - El Corte Inglés, Grandes Armazéns, SA

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*El Corte Inglés, Grandes Armazéns, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_El Corte Inglés.pdf](#)



**Mapa III - Tiba, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Tiba, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Tiba.pdf](#)**Mapa III - Pessoas e Sistemas - Consultoria em Gestão de Recursos Humanos, Lda.****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Pessoas e Sistemas - Consultoria em Gestão de Recursos Humanos, Lda.***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Pessoas e Sistemas.pdf](#)**Mapa III - Alter Via - Consultoria no Recrutamento de Executivos, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Alter Via - Consultoria no Recrutamento de Executivos, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Alter Via.pdf](#)**Mapa III - IG-Forma****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***IG-Forma***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_IG-Forma.pdf](#)**Mapa III - Mestre Maco****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Mestre Maco***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Mestre Maco.pdf](#)**Mapa III - Michael Page International****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Michael Page International***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Michael Page.pdf](#)**Mapa III - Ferexcel - Importação e Exportação de Construção Civil, Lda.****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Ferexcel - Importação e Exportação de Construção Civil, Lda.***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Ferexcel.pdf](#)**Mapa III - RAIS - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***RAIS - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Rais1.pdf](#)

**Mapa III - AC Consulting, Lda.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*AC Consulting, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_AC Consulting.pdf](#)

**Mapa III - SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Secil.pdf](#)

**Mapa III - Sines Tecnopolo - Associação Centro de Incubação de Empresas de Base Tecnológica**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Sines Tecnopolo - Associação Centro de Incubação de Empresas de Base Tecnológica*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Sines Tecnopolo.pdf](#)

**Mapa III - Escola de Formação Jerónimo Martins**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Escola de Formação Jerónimo Martins*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_EFJM.pdf](#)

**Mapa III - Synergie - Empresa de Trabalho Temporário, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Synergie - Empresa de Trabalho Temporário, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Synergie.pdf](#)

**Mapa III - Câmara Municipal de Montijo**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Câmara Municipal de Montijo*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_CMM.pdf](#)

**Mapa III - Alstom Portugal, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Alstom Portugal, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Alstom.pdf](#)

**Mapa III - Acciona Facility Services**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Acciona Facility Services***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Acciona.pdf](#)**Mapa III - APSS - Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***APSS - Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_APSS.pdf](#)**Mapa III - Freyssinet - Terra Armada, Pré-Esforço, Estudo e Construção, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Freyssinet - Terra Armada, Pré-Esforço, Estudo e Construção, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Freyssinet.pdf](#)**Mapa III - FNAC Vasco da Gama & FNAC Almada****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***FNAC Vasco da Gama & FNAC Almada***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_FNAC.pdf](#)**Mapa III - Fisipe - Fibras Sintéticas de Portugal, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Fisipe - Fibras Sintéticas de Portugal, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Fisipe.pdf](#)**Mapa III - Global Notícias, Publicações, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Global Notícias, Publicações, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Global Notícias.pdf](#)**Mapa III - Academia da Sabedoria, Psicologia e Pedagogia****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Academia da Sabedoria, Psicologia e Pedagogia***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_ASPP.pdf](#)**Mapa III - Staples Portugal - Equipamentos de Escritório, SA****A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:***Staples Portugal - Equipamentos de Escritório, SA***A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A17.1.2.\\_Staples.pdf](#)

**Mapa III - Capgemini Portugal**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Capgemini Portugal*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_Capgemini.pdf](#)

**Mapa III - SN Seixal - Siderurgia Nacional, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*SN Seixal - Siderurgia Nacional, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_SN Seixal.pdf](#)

**Mapa III - Câmara Municipal de Sesimbra**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Câmara Municipal de Sesimbra*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_CMS.pdf](#)

**Mapa III - Rumos, Formação e Comunicação, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Rumos, Formação e Comunicação, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_Rumos.pdf](#)

**Mapa III - Lusosider Aços Planos, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Lusosider Aços Planos, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_Lusosider.pdf](#)

**Mapa III - Sadocede - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Sadocede - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_Sadocede.pdf](#)

**Mapa III - Espírito Santo Viagens, SA**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Espírito Santo Viagens, SA*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**  
[A17.1.2.\\_ESV.pdf](#)

**Mapa III - Dib Consulting**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*Dib Consulting*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Dib Consulting.pdf](#)

**Mapa III - KBP - Key Business Partners, Lda.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*KBP - Key Business Partners, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_KBP.pdf](#)

**Mapa III - Restflight - Serviços de Catering, Lda**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Restflight - Serviços de Catering, Lda*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Restflight.pdf](#)

**Mapa III - IPO - Instituto Português de Oncologia de Lisboa Francisco Gentil, E.P.E.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*IPO - Instituto Português de Oncologia de Lisboa Francisco Gentil, E.P.E.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_IPO.pdf](#)

**Mapa III - Nova Etapa - Consultores em Gestão de Recursos Humanos, Lda.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Nova Etapa - Consultores em Gestão de Recursos Humanos, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Nova Etapa.pdf](#)

**Mapa III - Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Gesperitus1.pdf](#)

**Mapa III - Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Gesperitus2.pdf](#)

**Mapa III - Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Gesperitus - Consultoria de Gestão e Formação Unipessoal, Lda*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Gesperitus3.pdf](#)

**Mapa III - RAIS - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*RAIS - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Rais2.pdf](#)

**Mapa III - Marec Espaço Casa**

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**

*Marec Espaço Casa*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

[A17.1.2.\\_Marec Espaço Casa.pdf](#)

**Mapa IV. Mapas de distribuição de estudantes**

**A17.2. Mapa IV. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio.(PDF, máx. 100kB)**  
Documento com o planeamento da distribuição dos estudantes pelos locais de formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.

[A17.2.\\_Mapa Estágio GRH\\_oferta vs colocações.pdf](#)

## **A17.3. Recursos próprios da instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.**

---

**A17.3. Indicação dos recursos próprios da instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e períodos de formação em serviço.**

*As licenciaturas da ESCE pretendem formar profissionais capazes de contribuir para o desenvolvimento sustentável das organizações pelo que se procura uma crescente aproximação à sociedade, nomeadamente através da dinamização de parcerias com organizações e da aposta na inserção profissional, sendo o Estágio um elemento integrante do curso. Assim, a ESCE dispõe de um Serviço de Apoio ao Estudante (SAE), responsável pela angariação e gestão do processo de estágios curriculares e pelo apoio à inserção na vida ativa dos recém-licenciados. A actividade do SAE engloba ainda a gestão da bolsa de emprego – saídas profissionais, organização e realização de eventos relacionados com o emprego, de que são exemplos a feira de emprego, as sessões sobre procura de emprego, construção do curriculum, entre outras, a organização e apoio às provas públicas finais, o apoio e acompanhamento individualizado aos estudantes finalistas/diplomados na procura de emprego e a promoção das relações com o exterior.*

**A17.3. Indication of the institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods.**

*The first degree courses at ESCE aim to develop the skills for professionals to be able to contribute to the sustainable development of organizations. For this reason, we invest in practices to develop these competences according to the needs and expectations of employers. This is achieved in collaboration with employers and by investing in students' professional employability through three month supervised work placements. ESCE joins with the Student Support Service (SAE), who are responsible for managing the process of work placement and integration of graduates into working life. SAE also manages the Job Career, organizing and running events related to employment, such as the Job Fair, sessions on job searching, curriculum vitae creation, among others, the organization and support for final public exams, support and individualized follow-up for final year students/graduates in finding jobs and promoting relations with other organizations.*

## **A17.4. Orientadores cooperantes**

---

**A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB).**

**A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB)**

Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.

[A17.4.1.\\_A17.4.1. Avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio.pdf](#)

**Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclos de estudos de formação de professores).**

**A17.4.2. Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclo de estudos de formação de professores) / Map V. External supervisors responsible for following the students' activities (only for teacher training study cycles)**

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

<sem resposta>

## Pergunta A18 e A19

### A18. Observações:

*No presente relatório não foram incluídos os docentes especialistas que, cumulativamente, detenham formação inicial de grau superior; possuam, no mínimo, 10 anos de experiência profissional na área em que se propõe exercer a docência; e detenham currículo profissional de qualidade e relevância comprovadas para o exercício da profissão na área em causa, devidamente confirmado e aceite pelo órgão técnico científico da Instituição de Ensino Superior (IES) respetiva. No entanto, essa informação está disponível na instituição.*

### A18. Observations:

*In the present report the teaching specialists that, cumulatively, withhold initial high degree formation; possess, at least, 10 years of professional experience in the area where the teaching activity is being considered; and withhold professional resume of proven quality and relevance for the exercise of the profession in the area in cause, duly confirmed and accepted by the ESCE's Technical-Scientific Council, were not included. However, this information is available in the Institution.*

### A19. Participação de um estudante na comissão de avaliação externa

A Instituição põe objecções à participação de um estudante na comissão de avaliação externa?

Não

## 1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

### 1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos.

*O objetivo geral definido para o ciclo de estudos é formar profissionais de gestão de recursos humanos capazes de intervir em diferentes áreas administrativas e técnicas da função recursos humanos compreendendo as suas implicações ao nível dos indivíduos, das organizações e da sociedade. O ciclo de estudos é composto por um conjunto de UC's que visam dotar os diplomados de uma formação assente nos princípios da interdisciplinariedade (formação geral) em articulação estreita com as necessidades de especialização próprias do campo profissional e com as necessidades do mercado de trabalho (formação específica). A formação privilegia a diversidade de contextos para o exercício da profissão, sendo áreas prioritárias de exercício profissional: gestão administrativa de recursos humanos, recrutamento, seleção e acolhimento, avaliação do desempenho, gestão das remunerações/incentivos, gestão de carreiras, gestão da formação, higiene e segurança no trabalho, contratação coletiva de trabalho.*

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

*The study cycle's generic objective is to train professionals in human resources management able to act in different administrative and technical areas of the human resources function including within its implications for individuals, organizations and society. The study cycles's have a set of UC's designed to equip graduates for training based on interdisciplinary principles (general training) in close coordination with specific specialization needs of the professional field and the labor market needs (specific training). The training emphasizes the diversity of contexts for the profession, and priority areas for professional practice are: administrative human resources management; recruitment, selection and care staff; performance evaluation; salaries and benefits management, career management, training management; health and safety at work; collective bargaining labor.*

### 1.2. Coerência dos objectivos definidos com a missão e a estratégia da instituição.

*A Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE) do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) tem como 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”.*

*No cumprimento da sua missão, a ESCE tem como objetivos, entre outros, a formação de quadros médios e superiores com um elevado nível de preparação científica, técnica, profissional, cultural e humana, na área das Ciências Empresariais e favorecer um ensino integral, nomeadamente, científico, pragmático e humano.*

*A prossecução de tais objetivos consubstancia-se num conjunto de atividades coerentes e articuladas que a ESCE procura desenvolver e, entre várias, a realização de cursos de formação inicial e pós-graduada, de atualização, especialização e de reconversão profissional.*

*Ao nível do Distrito de Setúbal, área privilegiada de catação de estudantes e de actuação da ESCE/IPS, é caracterizado pela existência de um tecido organizacional bastante diversificado abrangendo atividades e estruturas muito diversificadas (agricultura, pescas, indústria transformadora, construção, comércio, serviços, saúde, educação, cultura, recreio, lazer, administração pública).*

*Por outro lado, a necessidade de assumir os desafios da competitividade, de fomentar o crescimento económico e de promover a modernização do tecido empresarial, tendo em conta a inserção de Portugal no espaço europeu, somente será possível de alcançar com uma valorização dos recursos humanos no sentido de desenvolvimento de competências por forma a enfrentar os desafios resultantes da permanente mutação da envolvente.*

*Torna-se, por conseguinte, fundamental aumentar a competitividade das organizações, o que passa, entre outros, por fomentar as competências na área das ciências empresariais. Justifica-se, assim, a existência da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos enquadrada numa estratégia de ligação do Ensino Superior e, em particular, da ESCE com a comunidade envolvente, sobretudo a da região de Setúbal, onde existe um número significativo de empresas, grande parte das quais PME.*

### **1.2. Coherence of the study cycle's objectives and the institution's mission and strategy.**

*The College of Business Administration (ESCE) of Setúbal Polytechnic (IPS) has as its mission "to teach, investigate and provide services in the area of Business Administration, with the highest ethical and quality standards, dignifying Human Being, contributing, in partnership with the community, to promote the development of the country and, in particular, the region of Setúbal".*

*In fulfilling its mission, ESCE aims to train middle and senior management to a high level of scientific, technical, professional, cultural and human preparedness, in the area of Business Administration and to promote a comprehensive scientific, pragmatic and humane education.*

*The pursuit of these objectives is embodied in a set of coherent and coordinated activities that ESCE seeks to develop with initial training courses right through to postgraduate education, related with updating, retraining and specialization.*

*The College's main geographical area for attracting students and responsible action is the Setúbal region. This region has a wide diversity of structures and economic activities (agriculture, fisheries, manufacturing, construction, trade, services, health, education, culture, recreation, leisure, public administration).*

*Such diversity along with Portugal's inclusion in Europe increases the challenges of competitiveness, the need to foster economic growth and promote the modernization of business, in a constantly changing environment, that are only possible to achieve with a human resources development aiming at competence development.*

*This essential requirement to increase the competitiveness of organizations, by fostering skills in the area of business administration, fully justifies that there is a degree in Human Resources Management framed within the Higher Education strategy and in particular for ESCE to connect with the surrounding community, especially in the region of Setúbal, where there are a significant number of companies, most of which are SMEs.*

### **1.3. Meios de divulgação dos objectivos aos docentes e aos estudantes envolvidos no ciclo de estudos.**

*As Escolas IPS disponibilizam informação sobre cada ciclo de estudos, nas respetivas páginas web, referindo objetivos e competências de cada um. Disponibilizam-se do mesmo modo informações complementares associadas aos ciclos de estudos, bem como os Relatórios de Concretização do processo de Bolonha, contendo informação sobre o funcionamento do ciclo de estudos. Não estão sistematizados procedimentos específicos direcionando esta informação para um determinado grupo de estudantes e ou docentes sendo esta disponibilizada para todos. Há ainda brochuras de divulgação que são cedidas quando solicitadas e no âmbito de eventos. No acolhimento são apresentados os cursos, planos de estudos e objetivos aos estudantes. Há ainda, reuniões promovidas pelos diretores de cursos e docentes representantes de ano com os estudantes. Está em curso a elaboração de manuais de acolhimento para estudantes e docentes sendo que nos mesmos constará informação sobre os cursos, planos de estudos e objetivos.*

### **1.3. Means by which the students and teachers involved in the study cycle are informed of its objectives.**

*IPS Schools provide information about each study cycle, on their respective web pages, referring to objectives*



*and competencies of each study cycle. They also provide additional information related to courses, as well as reports concerning the Implementation of the Bologna process. No specific systematized procedures direct this information to a particular group of students or teachers, meaning that this information is available for everyone. At events, or when requested, course information brochures are distributed. At the welcome sessions for new students, the courses, study plans and objectives are presented. These are complemented by meetings with students promoted by course directors and faculty representatives by year. We are currently preparing manuals to accommodate students and faculty members containing information about courses, study plans and objectives*

## 2. Organização Interna e Mecanismos de Garantia da Qualidade

### 2.1 Organização Interna

---

#### 2.1.1. Descrição da estrutura organizacional responsável pelo ciclo de estudo, incluindo a sua aprovação, a revisão e actualização dos conteúdos programáticos e a distribuição do serviço docente.

*O ciclo de estudos é gerido por estruturas organizacionais a dois níveis.*

*Por um lado, pelos órgãos de gestão que, de acordo com as competências legalmente estabelecidas, asseguram níveis mínimos de qualidade, desde a conceção e a aprovação interna das estruturas e dos programas curriculares (Conselho Técnico-Científico) até ao acompanhamento das atividades pedagógicas (Conselho Pedagógico).*

*Por outro lado, o Diretor de Curso (nomeado pelo Diretor da ESCE), os responsáveis das Unidades Curriculares e os Coordenadores de Ano asseguram o cumprimento das orientações e das normas definidas pelos órgãos de gestão relativas aos cursos, velando pelo bom funcionamento dos mesmos e propondo ações de melhoria. No que se refere à distribuição do serviço docente, esta é elaborada pelos respetivos Departamentos, após enquadramento das necessidades pelo Diretor da ESCE, analisada e aprovada pelo Conselho Técnico-Científico e homologada pelo Diretor da ESCE.*

#### 2.1.1. Description of the organisational structure responsible for the study cycle, including its approval, the syllabus revision and updating, and the allocation of academic service.

*The study cycle is managed by organizational structures at two levels.*

*On one hand, by the Management Bodies that, according to the competences established by law, ensure minimum levels of quality, from design and internal approval of structures and curricula (Scientific-Technical Board) to monitoring the teaching activities (Teaching Board or Pedagogic Council).*

*On the other hand, the Course Director (appointed by the Director of ESCE), the Curricular Unit's Responsible and the Grade Coordinators ensures compliance with guidelines and standards set by Management Bodies regarding the degree courses, ensuring their correct operation and proposing improvement actions. In what concerns the allocation of academic service, this is prepared by the respective Departments, after the identification of needs by the Director of ESCE, reviewed and approved by the Scientific-Technical Board and approved by the Director of ESCE.*

#### 2.1.2. Forma de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.

*No âmbito do Conselho Pedagógico são disponibilizados inquéritos online sobre as Unidades Curriculares de todos os cursos para serem preenchidos pelos estudantes. Atendendo à fraca participação, no ano em questão, realizaram-se dois "focus group" com estudantes do 1º ciclo, recolhendo informação para o Relatório de Monitorização Anual. Em Conselho Pedagógico foi constituído um Grupo de Trabalho com docentes e estudantes que identificou aspetos a melhorar no funcionamento da Escola e dos Cursos. Embora não constituam práticas sistematizadas, é usual no início e no final de cada semestre haver reuniões de trabalho entre docentes que lecionam em cada um dos cursos permitindo recolher contributos para a melhoria dos processos de ensino/aprendizagem.*

*Tendo em conta a cultura de proximidade entre docentes e estudantes, verificam-se muitas situações informais de partilha de informação que permitem às partes envolvidas expressar suas opiniões de forma aberta (presencialmente ou por email).*

#### 2.1.2. Means to ensure the active participation of academic staff and students in decision-making processes that have an influence on the teaching/learning process, including its quality.

*The Pedagogical Council has provided students with online inquiries for all Curricular Units for all degree courses. Given the low turnout in the current year, there were two "Focus Group" with 1st cycle students. The Pedagogical Council's Working Group of teachers and students has identified aspects to improve the*

*functioning of the school and the degree courses. Although this is not a systematic practice, there are meetings between teachers, usually at the beginning and end of each semester, in each degree course. This allows teachers to contribute to the improvement of the teaching/learning process.*

*Taking into account the culture of closeness between teachers and students, there are many informal situations to share information that enable all parties to express their opinions openly (whether in person or by mail).*

## 2.2. Garantia da Qualidade

---

### 2.2.1. Estruturas e mecanismos de garantia da qualidade para o ciclo de estudos.

*Para além das estruturas existentes definidas em 2.1.1., a ESCE está a implementar uma estrutura local da Qualidade (que integra o Sistema Integrado de Gestão do IPS – SIGIPS) e que tem como principais as seguintes competências:*

- *Conceber e implementar os procedimentos específicos da Escola;*
- *Representar a Escola, no Núcleo de Gestão da Qualidade da UNIQUA/IPS;*
- *Preparar o relatório de apoio à revisão do SIGIPS da Escola.*

*Esta estrutura local da Qualidade é coordenada, a nível central, pela Unidade para a Avaliação e a Qualidade do IPS (UNIQUA/IPS) que, apesar de não ter poder de intervenção direta no funcionamento do ciclo de estudos, coordena as estruturas locais da Qualidade existentes nas Escolas, e tem competências ao nível da coordenação do Sistema Integrado de Gestão do IPS (SIGIPS).*

### 2.2.1. Quality assurance structures and mechanisms for the study cycle.

*In addition to the existing structures defined in 2.1.1., ESCE is implementing a local quality structure (which includes the Integrated Management System of IPS - SIGIPS) and has the following main responsibilities to:*

- *Develop and implement specific procedures of the College;*
- *Represent ESCE in the Centre for Quality Management of UNIQUA / IPS;*
- *Prepare the report to support the review of SIGIPS.*

*The local quality structure is centrally coordinated by the Unit for the Evaluation and Quality of IPS (UNIQUA/IPS) that, despite having no power to intervene directly in the study cycle, coordinates the existing local quality structures and has competences in the coordination of the Integrated Management System of IPS (SIGIPS).*

### 2.2.2. Indicação do responsável pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade e sua função na instituição.

*No enquadramento do exposto nos pontos 2.1.1 e 2.2.1 existem vários órgãos intervenientes na implementação dos mecanismos de garantia da qualidade. Relativamente à estrutura local da Qualidade a responsável é a Professora Maria Dulce da Costa Matos e Coelho, Subdiretora da ESCE.*

### 2.2.2. Responsible person for the quality assurance mechanisms and position in the institution.

*In the framework outlined in paragraphs 2.1.1 and 2.2.1 there are several entities involved in the implementation of quality assurance mechanisms. With regard to the local quality structure, the responsible is Professor Maria Dulce da Costa Matos e Coelho, ESCE's SubDirector.*

### 2.2.3. Procedimentos para a recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos.

*A recolha de informação, o acompanhamento e avaliação do ciclo de estudos é materializado em quatro processos principais. O primeiro (participação/feedback dos estudantes sobre o ciclo de estudos) é materializado na realização de reuniões, resposta a inquéritos, participação em focus grupo. O segundo (participação dos docentes na prossecução/desenvolvimento do ciclo de estudos) materializa-se em reuniões periódicas. O terceiro (feedback dos profissionais das organizações) materializa-se no estágio e representa um vetor fundamental de avaliação do próprio ciclo de estudos. O quarto (Relatório de Monitorização Anual da Execução do Processo de Bolonha elaborado com base no guião da UNIQUA/IPS) representa uma componente importante na identificação de ações de melhoria. Finalmente, refira-se o papel desempenhado pelo Conselho Pedagógico, órgão constituído por docentes e estudantes, assume um papel estratégico de recolha de informação, acompanhamento e avaliação do projeto formativo.*

### 2.2.3. Procedures for the collection of information, monitoring and periodic assessment of the study cycle.

*The information collection, monitoring and periodic assessment of the study cycle is materialized in fourth main proceedings. The first (participation/feedback from students on the study cycle) is materialized in meetings, answering surveys, focus group participating. The second (teachers participation in pursuit/development of cycle study) is materialized in meetings regular. The third (feedback from organizations professionals) is materialized at intership and represents a critical assessment of their own study cycle. The fourth (Annual Monitoring Report of the Bologna Process Implementation based on the screenplay of Uniqua/IPS) represents an important component in identifying improvement actions. Finally, note the role*

*played by the Pedagogical Council, consisting of teachers and students, takes a strategic role in information gathering, monitoring and evaluating training project.*

#### 2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

[http://www.ips.pt/ips\\_si/web\\_base.gera\\_pagina?p\\_pagina=28706](http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=28706)

#### 2.2.5. Discussão e utilização dos resultados das avaliações do ciclo de estudos na definição de acções de melhoria.

*Os resultados das avaliações são fundamentais para a melhoria contínua do processo de funcionamento do ciclo de estudos. O processo de auto-avaliação e a avaliação externa do curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos (realizados em 2002 e 2003 respetivamente), o processo de adequação da licenciatura a Bolonha em 2006, o Relatório de Execução do Processo de Bolonha anualmente (com análise e parecer do CTC e CP), constituíram oportunidades de avaliação e aprendizagem organizacional que permitiram evidenciar potencialidades e debilidades associadas ao funcionamento do curso, contribuindo para a definição de ações de melhoria capazes de minimizar as debilidades identificadas e de reforçar as potencialidades (ex. medidas relativas aos indicadores de sucesso/abandono escolar, aos procedimentos de suporte à realização do estágio curricular, à participação dos alunos em atividades extracurriculares e mobilidade internacional, etc).*

#### 2.2.5. Discussion and use of study cycle's evaluation results to define improvement actions.

*Evaluation results are fundamental to the continuous improvement of cycle studies. The process of self-evaluation and external evaluation of the Human Resource Management degree (performed in 2002 and 2003 respectively), the adjusting degree process to Bologna in 2006, the Annual Report of Bologna Process Implementation (with analysis and opinion of CTC and CP), provided opportunities for evaluation and organizational learning that have highlighted strengths and weaknesses associated with the study cycle, contributing of improvement actions that will minimize the weaknesses identified and to enhance the capabilities (eg. measures of success/dropout indicators, procedures to support the internship, students participation at extracurricular activities and international mobility, etc.).*

#### 2.2.6. Outras vias de avaliação/acreditação nos últimos 5 anos.

*Em 2006 foi feita uma reestruturação do ciclo de estudos tendo em vista a sua adequação ao Processo de Bolonha. Posteriormente e anualmente, desde 2008, são elaborados relatórios de auto-avaliação do curso de Gestão de Recursos Humanos no quadro de implementação do Processo de Bolonha, tendo em vista monitorizar os seus efeitos ao nível dos métodos pedagógicos utilizados pelos docentes, dos resultados obtidos pelos estudantes e da sua inserção profissional. Referência ainda para o facto do IPS ter sido avaliado pela EUA (European University Association) em 2008, tendo também aderido ao programa de acompanhamento em 2011. Os respetivos relatórios dessas avaliações encontram-se disponíveis no site do IPS (<http://www.ips.pt>).*

#### 2.2.6. Other forms of assessment/accreditation in the last 5 years.

*In 2006 it was made a study cycle reorganization to the Bologna Process adaptation. Subsequently and every year since 2008, reports are prepared for self-evaluation of Human Resource Management study cycle in the context of Bologna Process implementation, in order to monitor their effects on teaching methods used, the results obtained by students and their employability. Still referring to the fact that the IPS has been evaluated by the EUA (European University Association) in 2008, has also joined the monitoring program in 2011. The respective reports of these evaluations are available on the website of IPS (<http://www.ips.pt>).*

## 3. Recursos Materiais e Parcerias

### 3.1 Recursos materiais

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

##### Mapa VI - Instalações físicas / Map VI - Spaces

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
6 anfiteatros (aulas teóricas)	606
12 salas de aula (teórico-práticas)	636
8 laboratórios de informática (aulas laboratoriais)	450
2 laboratórios de informática (apoio pedagógico - 12h/dia)	112
1 centro de documentação	1751
1 auditório (300 lugares)	280
51 gabinetes para docentes	780

5 gabinetes para órgãos de gestão	128
11 gabinetes para serviços administrativos	385
6 salas de reuniões	180
1 sala multiusos (apoio pedagógico, exames, convívio)	250
1 centro de apoio informático	55
Serviços académicos	186
Reprografia	53
Átrio principal	300
2 bares	226
Associação de Estudantes	225
Instalações sanitárias	354
Espaços de circulação	2225
Outros espaços	1360

### 3.1.2 Principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs).

#### Mapa VII - Equipamentos e materiais / Map VII - Equipments and materials

Equipamentos e materiais / Equipment and materials	Número / Number
EQUIPAMENTO INFORMÁTICO/HARDWARE	0
Computadores instalados em laboratórios de informática	253
Computadores instalados em salas de aula e anfiteatros	45
Computadores instalados em gabinetes e serviços	130
Computadores portatéis	35
Impressoras instaladas em laboratórios de informática	3
Impressoras instaladas em gabinetes e serviços	90
Servidores	10
Digitalizadores de imagem	6
EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS	0
Projetores de vídeo instalados em salas de aula	32
Retroprojetores instalados em salas de aula	40
Projetores de vídeo para utilização diversa	2
Kit de vídeo-conferência	1
Televisores de sistema de informação interna	7
BASES DE DADOS DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO	0
Proquest, B-on, Mediateca-Bibliobase	3
Sabi, Nielsen Infoserver 3.4, Stata 10.0	4
SOFTWARE DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO	0
Adobe, Design Premiun, CorelDraw, Kompozer, OxygenXML, Paintshop Pro, Cool Edit 2000, Audacity, Softlink	9
ArGIS 9.3.1, Sybase Power Designer 15.0, Visual Studio 2008	4
Eviews 6, Mathematica, Scientific Workplace, SPSS	5
SAP Business One, Navision, Primavera, SAGE Next	4
Oracle 9i, Oracle SQL Developer 2.1	3
Moodle, Microsoft Office 2010	2
Windows Server 2008 Enterprise, Windows Vista, Windows XP, Windows 7	4

## 3.2 Parcerias

### 3.2.1 Eventuais parcerias internacionais estabelecidas no âmbito do ciclo de estudos.

*A nível do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), existem 48 acordos bilaterais no âmbito da Mobilidade Erasmus e 11 protocolos de intercâmbio no âmbito das bolsas luso brasileiras Santander Universidades, que abrangem todos os ciclos de estudos.*

*No que se relaciona com o programa Erasmus, a nível da área de estudos comerciais/ciências de gestão, o IPS tem acordos com instituições de ensino superior da Alemanha, Bélgica, Dinamarca, Eslováquia, Espanha, Finlândia, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Itália, Letónia, Lituânia, Polónia, Reino Unido e República Checa.*

*Quanto às bolsas luso brasileiras Santander Universidades, este é um Programa abrangido pelo Convénio assinado entre o IPS e o Banco Santander Totta que prevê, entre outras medidas, a atribuição de bolsas de mobilidade de estudantes para o Brasil com a duração de 1 semestre. A este respeito, existem 11 protocolos de intercâmbio.*

### **3.2.1 International partnerships within the study cycle.**

*At the level of the Setúbal Polytechnic (IPS), there are 48 bilateral agreements in the framework of Erasmus Mobility and 11 exchange protocols in the context of Portuguese-Brazilian scholarships Santander Universities, covering all degree courses.*

*As relates to the Erasmus program, in the area of commercial studies/management sciences, the IPS has agreements with institutions of higher education in Belgium, Czech Republic, Denmark, Finland, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Italy, Latvia, Lithuania, Poland, Slovakia, Spain, and UK.*

*As to the scholarships Santander Universities, this is a program covered by the Agreement signed between the IPS and Banco Santander Totta, which provides, inter alia, the award of mobility grants for students to Brazil with duration of one semester. In this respect, there are 11 exchange protocols.*

### **3.2.2 Colaborações com outros ciclos de estudos, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais.**

*A articulação com outros ciclos existentes na ESCE tem sido realizada de forma regular com particular destaque para a licenciatura em Gestão de Recursos Humanos-Pós Laboral e com o Mestrado de Gestão Estratégica de Recursos Humanos. No que respeita à articulação com outras instituições de ensino superior nacionais esta tem vindo a realizar-se de forma mais estruturada com a ESEIG/IPP, através da realização da Conferência de IIRH. Também tem existido uma estreita colaboração com o Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, com o qual existe um protocolo de colaboração, no âmbito do qual tem vindo a ser oferecida uma Pósgraduação em Gestão da Formação, do Conhecimento e das Competências.*

*De referir ainda a realização de aulas abertas e seminários, no âmbito das várias unidades curriculares, em que participam estudantes de outros ciclos de estudo e docentes de outras instituições de ensino superior nacionais.*

### **3.2.2 Collaboration with other study cycles of the same or other institutions of the national higher education system.**

*Collaboration with other training programs in ESCE has been performed on a regular basis with particular emphasis on the undergraduate degree in Human Resource Management- evening classes and the master degree in Strategic Human Resources Management. The coordination with other national institutions of higher education has been carried out in a more structured way with ESEIG/IPP by the IIRH Conference. We also have a close formal partnership with the Institute of Education, University of Lisbon, under which has been offered a Postgraduation in Management Training, Knowledge and Competences.*

*It should be noted, however, there has been several open classes and seminars, promoted in the context of Curricular Units in which students of other study cycles participate and that, sometimes have the collaboration of teachers from other national institutions of higher education.*

### **3.2.3 Procedimentos definidos para promover a cooperação interinstitucional no ciclo de estudos.**

*O estabelecimento de parcerias com instituições de ensino superior através da adesão a redes ou convénios que congreguem, em torno de interesses comuns e de objectivos bem delineados, diferentes instituições nacionais e/ou estrangeiras é um objectivo estratégico do IPS e das suas unidades orgânicas.*

*É da competência do Conselho Técnico-Científico da ESCE propor ou pronunciar-se sobre a realização de acordos e de parcerias nacionais ou internacionais - conforme alínea h) do ponto 1 do artigo 26.º dos Estatutos da ESCE - cabendo a decisão sobre tais acordos ao Presidente do IPS - conforme alínea v) do ponto 1 do artigo 25.º dos Estatutos do IPS.*

### **3.2.3 Procedures to promote inter-institutional cooperation within the study cycle.**

*The establishment of partnerships with institutions of higher education by joining networks or agreements which bring together, around common interests and well defined objectives, different national and / or foreign institutions is a strategic objective of the IPS and its organizational units.*

*It is the responsibility of the Scientific-Technical Council of ESCE to propose or give opinion on the implementation of national or international agreements and partnerships - see Article 26, 1. h) of ESCE Statutes. The decision on such agreements rests on the President of IPS – according to Article 25, 1. v) of paragraph 1 of ESCE Statutes.*

### **3.2.4 Práticas de relacionamento do ciclo de estudos com o tecido empresarial e o sector público.**

*O relacionamento do ciclo de estudos com as entidades externas ocorre em quatro pontos. Primeiro, a existência do estágio curricular origina um relacionamento com as empresas formalizado através da*

*realização de protocolos de colaboração, anteriormente referidos. No desenvolvimento do estágio existe um acompanhamento do estudante por parte de um docente do curso e um representante da empresa, existindo reuniões e visitas do docente à empresa. O representante da empresa é membro do júri da prova pública de avaliação do relatório de Estágio. Segundo, a realização de seminários e aulas abertas promove a visita dos representantes das empresas à ESCE e um contato direto com os estudantes. Terceiro, a participação de individualidades de diversas empresas, associações profissionais e instituições públicas nos órgãos da ESCE (Conselho de Representantes e Conselho Consultivo). Quarto, a realização da feira de emprego na ESCE também promove um relacionamento entre ciclo de estudo e empresas.*

#### 3.2.4 Relationship of the study cycle with business network and the public sector.

*The relationship of the study cycle with external entities occurs in four ways: First, the existence of internship promotes a relationship with the companies formalized through the implementation of cooperation agreements, as outlined above. During internship students are tutored by a teacher of the degree course and a company tutor, and the teacher promotes meetings and visits to the company. The representative of the company is a member of the jury of the public defense of the internship report. Second, seminars and open classes promotes visits of representatives of the companies to ESCE and direct contact with students. Third, the participation of professionals from various companies, trade associations and public institutions on the Management Boards of ESCE (Council of Representatives and Consultative Council). Fourth, the Employment Fair held at ESCE also promotes a relationship between the study cycle and the business network.*

## 4. Pessoal Docente e Não Docente

### 4.1. Pessoal Docente

---

#### 4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - João Pedro Pina Cordeiro

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

*João Pedro Pina Cordeiro*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

##### 4.1.1.4. Categoria:

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

##### 4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Ana de Jesus Pereira Barreira Mendes

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

*Ana de Jesus Pereira Barreira Mendes*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

##### 4.1.1.4. Categoria:

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Ana Maria Tomás dos Santos**

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

*Ana Maria Tomás dos Santos*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Anabela Gomes Correia**

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

*Anabela Gomes Correia*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - António José de Sousa Almeida**

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

*António José de Sousa Almeida*

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

*<sem resposta>*

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - António Pedro Diniz Fontainhas**

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

*António Pedro Diniz Fontainhas*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Carla Cristina Matias Galope**

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

*Carla Cristina Matias Galope*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

15

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Célia Maria Pereira Costa**

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

*Célia Maria Pereira Costa*

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



<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Fernando José de Aires Angelino**

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

*Fernando José de Aires Angelino*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Graça Miranda Fernandes Penteado**

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

*Graça Miranda Fernandes Penteado*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Joana Assis Martins Guita**

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

*Joana Assis Martins Guita*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente convidado ou equivalente*

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

20

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - João Tomás dos Santos Pina da Silva

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

*João Tomás dos Santos Pina da Silva*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Alberto Machado Simões

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

*José Alberto Machado Simões*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Manuel Matos Pereira

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

*José Manuel Matos Pereira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Luísa Margarida Cagica Carvalho****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Luísa Margarida Cagica Carvalho*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Amélia André Marques****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Amélia André Marques*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Ângela Gomes de Araújo de Lacerda Nobre****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Ângela Gomes de Araújo de Lacerda Nobre*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria de Lurdes Cardina Pedro****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria de Lurdes Cardina Pedro*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Helena Charneca dos Santos****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Helena Charneca dos Santos*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

*50*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Teresa Gomes Valente da Costa****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Teresa Gomes Valente da Costa*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Paula Alexandra Godinho Pires Heliodoro Fernandez****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Paula Alexandra Godinho Pires Heliodoro Fernandez*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Paulo Manuel de Almeida Lima****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Paulo Manuel de Almeida Lima*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Pedro Miguel Lopes Mares****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Pedro Miguel Lopes Mares*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Rui Manuel Teixeira Brites****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Rui Manuel Teixeira Brites*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Samantha Hacard-Verpoort****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Samantha Hacard-Verpoort*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sandra Cristina Dias Nunes****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Sandra Cristina Dias Nunes*

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

*<sem resposta>*

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sandrina Berthault Moreira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Sandrina Berthault Moreira*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Susana Maria Teixeira Silva****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Susana Maria Teixeira Silva*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Odete de Almeida Pereira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Odete de Almeida Pereira*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada**



em A1):

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Lina Maria Fortes Ferreira**

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

*Lina Maria Fortes Ferreira*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Élia Isabel Gamito de Jesus**

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

*Élia Isabel Gamito de Jesus*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Ana Paula Peixoto Guedes**

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

*Ana Paula Peixoto Guedes*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

*60*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Marisa Isabel Carreira Justo Baía**

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

*Marisa Isabel Carreira Justo Baía*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

*50*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Anibal Manuel da Mota Areia**

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

*Anibal Manuel da Mota Areia*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Boguslawa Maria Barszczak Sardinha****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Boguslawa Maria Barszczak Sardinha*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Sandra Inês da Cunha Monteiro****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Sandra Inês da Cunha Monteiro*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Hernani Raul Vergueiro Monteiro Cidade Mourão****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Hernani Raul Vergueiro Monteiro Cidade Mourão*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

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

Mapa VIII - Raquel Ferreira Pereira

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Raquel Ferreira Pereira*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - Nuno Filipe Lopes Casas Novas

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Nuno Filipe Lopes Casas Novas*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

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

Mapa VIII - António Fernando da Silva Almeida

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*António Fernando da Silva Almeida*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Assistente convidado ou equivalente*

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

20

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Sandra Maria Simões de Oliveira

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

*Sandra Maria Simões de Oliveira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Anabela Araújo Franqueira

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

*Anabela Araújo Franqueira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

4.1.1.4. Categoria:

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Henrique Manuel Pimentel Reis

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

*Henrique Manuel Pimentel Reis*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Isabel Maria Nuncio Faria Vaz****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Isabel Maria Nuncio Faria Vaz*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Manuela Canastreiro Dias Alves****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente convidado ou equivalente*

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

50

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Jorge Manuel Baptista Regino****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Jorge Manuel Baptista Regino*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

30

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Carlos Manuel Severino da Mata****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Carlos Manuel Severino da Mata*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Maria Dulce da Costa Matos Coelho****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Dulce da Costa Matos Coelho*

**4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada**

em A1):

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático após submissão do guião)**

**4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Study cycle's academic staff**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
João Pedro Pina Cordeiro	Doutor	Sociologia (Sociologia do Trabalho das Organizações e do Emprego)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana de Jesus Pereira Barreira Mendes	Mestre	Sistemas de Informação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana Maria Tomás dos Santos	Mestre	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Anabela Gomes Correia	Doutor	Psicologia Social e das Organizações	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
António José de Sousa Almeida	Doutor	Sociologia (Sociologia do Trabalho, das Organizações e do Emprego)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
António Pedro Diniz Fontainhas	Licenciado	Gestão de Empresas	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carla Cristina Matias Galope	Licenciado	Gestão de Recursos Humanos	15	<a href="#">Ficha submetida</a>
Célia Maria Pereira Costa	Mestre	Gestão de Recursos Humanos	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Fernando José de Aires Angelino	Licenciado	Marketing	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Graça Miranda Fernandes Penteado	Licenciado	Artes Decorativas e Design	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Joana Assis Martins Guita	Licenciado	Gestão e Desenvolvimento Estratégico de Recursos Humanos	20	<a href="#">Ficha submetida</a>
João Tomás dos Santos Pina da Silva	Mestre	Direito	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Alberto Machado Simões	Mestre	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Manuel Matos Pereira	Doutor	Direito	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Luísa Margarida Cagica Carvalho	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Amélia André Marques	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Ângela Gomes de Araújo de Lacerda Nobre	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria de Lurdes Cardina Pedro	Mestre	Psicologia do Desenvolvimento Profissional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Helena Charneca dos Santos	Licenciado	Psicologia	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos	Mestre	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Teresa Gomes Valente da Costa	Doutor	Gestão (Área Científica de Estratégia)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Paula Alexandra Godinho Pires Heliodoro Fernandez	Mestre	Contabilidade e Auditoria	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira	Mestre	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Paulo Manuel de Almeida Lima	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Pedro Miguel Lopes Mares	Mestre	Gestão	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
Rui Manuel Teixeira Brites	Mestre	Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>



Samantha Hacard-Verpoort	Licenciado	Gestão de Recursos Humanos	50	Ficha submetida
Sandra Cristina Dias Nunes	Doutor	Matemática/Estatística	100	Ficha submetida
Sandrina Berthault Moreira	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Susana Maria Teixeira Silva	Mestre	Contabilidade	100	Ficha submetida
Maria Odete de Almeida Pereira	Doutor	Gestão de Recursos Humanos	100	Ficha submetida
Lina Maria Fortes Ferreira	Doutor	Psicologia Social e Psicologia das Organizações	100	Ficha submetida
Élia Isabel Gamito de Jesus	Mestre	Sociologia do Trabalho	50	Ficha submetida
Ana Paula Peixoto Guedes	Mestre	Information Management	60	Ficha submetida
Marisa Isabel Carreira Justo Baía	Licenciado	Matemática	50	Ficha submetida
Anibal Manuel da Mota Areia	Doutor	Matemática	100	Ficha submetida
Boguslawa Maria Barszczak Sardinha	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Sandra Inês da Cunha Monteiro	Mestre	Estatística	100	Ficha submetida
Hernani Raul Vergueiro Monteiro Cidade Mourão	Doutor	Informática	100	Ficha submetida
Raquel Ferreira Pereira	Mestre	Economia	100	Ficha submetida
Nuno Filipe Lopes Casas Novas	Licenciado	Gestão	50	Ficha submetida
António Fernando da Silva Almeida	Mestre	Ciências Empresariais (Ramo Gestão de PME)	20	Ficha submetida
Sandra Maria Simões de Oliveira	Mestre	Matemática/Estatística	100	Ficha submetida
Anabela Araújo Franqueira	Licenciado	Sociologia	50	Ficha submetida
Henrique Manuel Pimentel Reis	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
Isabel Maria Núncio Faria Vaz	Mestre	Gestão de Recursos Humanos	50	Ficha submetida
Maria Manuela Canastreiro Dias Alves	Licenciado	Psicologia	50	Ficha submetida
Jorge Manuel Baptista Regino	Mestre	Gestão da Qualidade	30	Ficha submetida
Carlos Manuel Severino da Mata	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
Maria Dulce da Costa Matos Coelho	Doutor	Gestão (Ramo de Marketing)	100	Ficha submetida
			<b>4145</b>	

<sem resposta>

#### 4.1.3. Dados da equipa docente do ciclo de estudos

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

33

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

<sem resposta>

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

33

##### 4.1.3.2.b Percentagem dos docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

**4.1.3.3.a Número de docentes em tempo integral com grau de doutor**

19

**4.1.3.3.b Percentagem de docentes em tempo integral com grau de doutor (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)**

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.3.4.a Número de docentes em tempo integral com o título de especialista**

&lt;sem resposta&gt;

**4.1.3.4.b Percentagem de docentes em tempo integral com o título de especialista (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)**

&lt;sem resposta&gt;

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

12

**4.1.3.5.b Percentagem dos docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (campo de preenchimento automático calculado após a submissão do formulário)**

&lt;sem resposta&gt;

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

14,3

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

&lt;sem resposta&gt;

**Perguntas 4.1.4. e 4.1.5****4.1.4. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente actualização**

*Terminada a fase de discussão pública do projeto de "Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente" do Instituto Politécnico de Setúbal, estão, neste momento, a ser incorporadas as propostas de alteração, estando ainda prevista a realização de uma reunião com todos os docentes. Posteriormente, será elaborado o documento final, que será formalmente enviado aos sindicatos, para auscultação, com vista à conclusão e publicação do mesmo.*

**4.1.4. Assessment of academic staff performance and measures for its permanent updating**

*After the public discussion phase of the project "Rules of Performance Evaluation and Changes in Compensation Position for the Academic Staff" of Polytechnic Institute of Setúbal, the proposed changes are now being incorporated, while still plans to hold a meeting with all teachers. Subsequently, the final document will be drafted and formally submitted to the Unions for consultation, and, ultimately, it will be deemed complete and will be published.*

**4.1.5. Ligação para o Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente**

[http://www.ips.pt/ips\\_si/web\\_base.gera\\_pagina?p\\_pagina=25747](http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=25747)

**4.2. Pessoal Não Docente**

---

**4.2.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afecto à leccionação do ciclo de estudos.**

*Apesar de não haver qualquer funcionário afeto diretamente ao ciclo de estudos, o que se constitui numa lacuna que exige um esforço acrescido por parte da Direção do Curso bem como de todos os docentes nele envolvidos, podemos considerar que suportam indiretamente todos os ciclos de estudos existentes na ESCE o seguinte pessoal não docente:*

- Centro de Documentação – 4 colaboradores
- Secretariado dos Órgãos de Gestão – 4 colaboradores
- Serviço de Apoio ao Estudante – 2 colaboradores
- Serviços de Informática – 3 colaboradores
- Serviços de Manutenção e Limpeza – 4 colaboradores

*Todos os colaboradores encontram-se em regime de dedicação a 100%, exceto 1 colaborador do Secretariado*

dos órgãos de gestão e 1 colaborador dos Serviços de Informática, que se encontram a 50% na ESCE (e restantes 50% nos serviços centrais do IPS).

#### 4.2.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study cycle.

*Although there is no any official directly affect the course of study, which constitutes a gap that requires a greater effort on the part of the Course Direction an all teachers involved in it, we can consider that indirectly support all study cycles existing in ESCE the following non-academic staff:*

- Documentation Centre (Library) - 4
- Secretaries of Management Bodies - 4
- Student Support Service - 2
- IT Support Services - 3
- Maintenance and Cleaning - 4

*All staff have a dedication work regime of 100%, except one Secretary of Management Boards and one in IT Support Services, who have a dedication work regime of 50% in ESCE (and the remaining 50% in the central services of the IPS).*

#### 4.2.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à leccionação do ciclo de estudos.

*As qualificações do pessoal não docente afeto a todos os ciclos de estudo da ESCE são as seguintes:*

- Centro de Documentação – 4 colaboradores com licenciatura
- Secretariado dos Órgãos de Gestão – 3 colaboradores com licenciatura e 1 colaborador com o 12º ano
- Serviço de Apoio ao Estudante – 1 colaborador com Mestrado e 1 colaborador com o 12º ano
- Serviços de Informática – 2 colaboradores com licenciatura e 1 colaborador com o bacharelato
- Serviços de Manutenção e Limpeza – 2 colaboradores com a 4ª classe, 1 colaborador com o 12º ano e 1 colaborador com o 6º ano.

#### 4.2.2. Qualification of the non academic staff supporting the study cycle.

*The qualifications of the non-academic staff allocated to ESCE study cycles are as follows:*

- Documentation Centre (Library) - 4 graduates
- Secretaries of management bodies - 3 graduates and 1 with 12th year (secondary education)
- Student Support Service - 1 Masters and 1 with 12th year (secondary education)
- IT Support Services - 2 graduates and 1 Bachelor
- Maintenance and Cleaning - 2 with the 4th year, 1 with 12th year (secondary education) and 1 with 6th year.

#### 4.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal não docente.

*A avaliação de desempenho do pessoal não docente é efetuada no âmbito do SIADAP (sistema integrado de avaliação do desempenho da administração pública), assumindo um papel central os resultados obtidos em relação aos objetivos fixados, que devem ser medidos mediante indicadores.*

*A avaliação é anual e respeita ao desempenho de um ano civil, iniciando-se com a contratualização, entre avaliadores e avaliados, dos parâmetros de avaliação (resultados – em função de 3 objetivos e competências - 5), durante o mês de Fevereiro, sendo a avaliação efetuada durante os meses de Janeiro e Fevereiro do ano seguinte. A avaliação visa a identificação do potencial de evolução dos trabalhadores e o diagnóstico de necessidades de formação, sendo requisito para a alteração do posicionamento remuneratório na carreira.*

*Foram introduzidas percentagens de 25% para Desempenho Relevante e, de entre estas, 5% para reconhecimento de Desempenho Excelente.*

#### 4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

*The performance evaluation of non-academic staff is made under the SIADAP, assuming a central role in the results achieved against objectives set, which should be measured by indicators.*

*The evaluation is annual and it concerns with the performance over a calendar year. It starts with the contracting, between evaluators and evaluated, of the evaluation parameters (Results – from 3 objectives and 5 skills) during the month of February, and the evaluation is performed during the months of January and February of the following year. The evaluation aims to identify the potential of workers development and to diagnose training needs, and it is a requirement for amending the salary position in his career.*

*Were introduced percentages of 25% relevant performance and, among these, 5% to recognition of excellent performance.*

#### 4.2.4. Cursos de formação avançada ou contínua para melhorar as qualificações do pessoal não docente.

*A formação do pessoal não docente é efetuada através da frequência de cursos de formação profissional. O diagnóstico de necessidades é realizado anualmente, associado ao processo de avaliação de desempenho. Neste processo, identificam-se as potencialidades profissionais do trabalhador, as competências merecedoras de melhoria e as necessidades de formação. No final, é realizado o Plano de Formação. Este prevê que cada*

*trabalhador frequente 2 ações por ano, uma que abrange áreas transversais aos serviços e outra de carácter individual, abrangendo necessidades identificadas em relação ao desempenho de funções.*

*Em 2010, existiam 192 trabalhadores dos quais 155 frequentou ações de formação, num total de 2.348 horas. Esta formação deu-se, maioritariamente, em horário laboral, em regime presencial, sendo o tipo de ações frequentadas externa (adquirida a uma entidade externa e fora das instalações do Instituto Politécnico de Setúbal).*

#### 4.2.4. Advanced or continuing training courses to improve the qualifications of the non academic staff.

*The formation of non-teaching staff is done by attending training courses. The needs assessment is conducted annually, associated with the process of performance evaluation. In this process, are identified the professional potentialities of the workers, the skills worthy of improvement and their training needs. In the end, is held the Training Plan. This provides each worker two training initiatives per year, one that covers cross-sectional areas to the services and another one, at individual level, which includes requirements related to the performance of duties.*

*In 2010, in 192 workers, 155 attended in training initiatives, in a total of 2348 hours. This training took place, mostly, during working hours, presential mode, and external actions (acquired in external entities and outside the premises of the IPS).*

## 5. Estudantes e Ambientes de Ensino/Aprendizagem

### 5.1. Caracterização dos estudantes

5.1.1. Caracterização dos estudantes inscritos no ciclo de estudos, incluindo o seu género, idade, região de proveniência e origem socioeconómica (escolaridade e situação profissional dos pais).

#### 5.1.1.1. Por Género

##### 5.1.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	25.9
Feminino / Female	74.1

#### 5.1.1.2. Por Idade

##### 5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	10.1
20-23 anos / 20-23 years	58.1
24-27 anos / 24-27 years	16.8
28 e mais anos / 28 years and more	15

#### 5.1.1.3. Por Região de Proveniência

##### 5.1.1.3. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	0
Centro / Centre	0.4
Lisboa / Lisbon	94.8
Alentejo / Alentejo	1.6
Algarve / Algarve	0.8
Ilhas / Islands	2.4

**5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais****5.1.1.4. Caracterização por origem socioeconómica - Escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education**

<b>Escolaridade dos pais / Parents</b>	<b>%</b>
Superior / Higher	8.8
Secundário / Secondary	22.6
Básico 3 / Basic 3	38.3
Básico 2 / Basic 2	11.7
Básico 1 / Basic 1	18.6

**5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais****5.1.1.5. Caracterização por origem socioeconómica - Situação profissional dos pais / By socio-economic origin – parents' professional situation**

<b>Situação profissional dos pais / Parents</b>	<b>%</b>
Empregados / Employed	74.8
Desempregados / Unemployed	1.1
Reformados / Retired	6.5
Outros / Others	5.6

**5.1.2. Número de estudantes por ano curricular****5.1.2. Número de estudantes por ano curricular / Number of students per curricular year**

<b>Ano Curricular / Curricular Year</b>	<b>Número / Number</b>
1º ano curricular	90
2º ano curricular	85
3º ano curricular	67
	<b>242</b>

**5.1.3. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.****5.1.3. Procura do ciclo de estudos / Study cycle demand**

	<b>2009/10</b>	<b>2010/11</b>	<b>2011/12</b>
N.º de vagas / No. of vacancies	60	60	60
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	44	80	73
N.º colocados / No. enrolled students	80	80	73
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	44	77	71
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	104	115	100
Nota média de entrada / Average entrance mark	131	136	127
	<b>463</b>	<b>548</b>	<b>504</b>

**5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem****5.2.1. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.**

*Há em todos os cursos e no geral em todas as unidades curriculares grande disponibilidade dos docentes para apoio aos estudantes no horário de atendimento e para além do horário de atendimento, de forma individualizada nuns casos e quando se justifique com recurso até a aulas extra de preparação para testes e exames. Em algumas unidades curriculares em que o problema do insucesso está ligado a falta de*

*conhecimentos estruturantes tem havido inclusive a preocupação de promover mini cursos (caso do módulo básico de matemática). Há ainda um conjunto de iniciativas promovidas quer pelos Diretores de Curso quer pelo próprio Serviço de Apoio ao Estudante.*

#### **5.2.1. Structures and measures of pedagogic support and counseling on the students' academic path.**

*In all courses and in general in all curricular units teachers have wide availability to support students during office hours and beyond normal working hours, individually and in some cases, when appropriated, using extra lessons to prepare students for tests and exams. In some curricular units in which the problem of failure is linked to lack of structuring knowledge there has also been a concern to promote short courses (for example basic math). There are a number of initiatives promoted by Course Directors and by the Student Support Services.*

#### **5.2.2. Medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica.**

*A integração dos estudantes na comunidade académica é assegurada através das sessões de acolhimento no início do ano letivo e de algumas iniciativas quer dos Diretores de Curso (ex. participação em atividades pedagógicas e eventos científicos) quer da Associação de Estudantes (ex. participação em atividades académicas e lúdicas).*

#### **5.2.2. Measures to promote the students' integration into the academic community.**

*The integration of students in the academic community is assured through welcome sessions at the beginning of the school year and through some initiatives of the Course Directors (e.g. participation in educational activities and scientific events) and of the Association of Students (e.g. participation in academic and recreational activities).*

#### **5.2.3. Estruturas e medidas de aconselhamento sobre as possibilidades de financiamento e emprego.**

*É possível obter aconselhamento sobre possibilidades de financiamento dos estudos através dos Serviços de Ação Social (SAS) do IPS, entidade responsável pela atribuição das bolsas de estudo, bem como através do balcão do Banco Santander localizado no Campus e com o qual o IPS estabeleceu um protocolo de cooperação com alguns benefícios no acesso ao financiamento por parte dos estudantes. Os SAS/IPS colocam ainda à disposição da comunidade estudantil um conjunto de benefícios sociais indiretos, a preços subsidiados, destinados a proporcionar melhores condições de estudo a todos os estudantes, independentemente da sua condição financeira (uma residência de estudantes, duas cantinas, um clube desportivo e a prestação de cuidados de saúde, em áreas diversas).*

*Já no que respeita à informação sobre oportunidades de emprego, esta é disponibilizada pelo Serviço de Apoio ao Estudante o qual organiza a Feira de Emprego anual e gere as ofertas de emprego.*

#### **5.2.3. Structures and measures for providing advice on financing and employment possibilities.**

*It is possible to get advice on funding opportunities through the Social Services (SAS) of the IPS, which is the entity responsible for awarding the scholarships, as well as at the Banco Santander branch located on the campus and with which the IPS established a cooperation protocol, with some financing access benefits for students. The SAS/IPS also make available to the student community a set of indirect social benefits, with subsidized prices, to provide better working conditions to all students, regardless of their financial condition (a student residence, two canteens, a sports club and the provision of health care in several areas).*

*As to to information about employment opportunities, it is provided by the Student Support Services, which organizes the annual Job Fair and manages job offers.*

#### **5.2.4. Utilização dos resultados de inquéritos de satisfação dos estudantes na melhoria do processo ensino/aprendizagem.**

*A fraca participação dos estudantes a nível da resposta aos inquéritos tem inviabilizado a utilização desses resultados a nível da melhoria dos processos de ensino/aprendizagem. Não obstante e devido a esta fraca participação temos procurado meios alternativos como seja "Focus Group" para recolher informações sobre os incidentes críticos no funcionamento dos cursos, sendo depois estas informações objeto de análise e de recomendações, nomeadamente no âmbito do Conselho Pedagógico.*

#### **5.2.4. Use of the students' satisfaction inquiries on the improvement of the teaching/learning process.**

*The low participation of students to the survey made unviable the use of these results in improving the teaching/learning process. Despite and because of this lack of participation alternative means were sought in "Focus Group" to gather information about critical incidents in the operation of the courses; this information is then analyzed and recommendations are made, particularly in the Pedagogical Council context.*

#### **5.2.5. Estruturas e medidas para promover a mobilidade, incluindo o reconhecimento mútuo de créditos.**

*A promoção da mobilidade é assegurada pelo Centro para a Internacionalização e Mobilidade (CIMOB), dependente dos Serviços Centrais do IPS, o qual disponibiliza toda a informação relevante no site do IPS. Esta estrutura tem como objetivos a gestão e o aprofundamento da vertente internacional do IPS, concretizando estratégias de desenvolvimento de programas, projetos e atividades de carácter formativo de âmbito*

*internacional (comunitário e extracomunitário), o incremento da mobilidade de estudantes, docentes e não docentes e a captação de estudantes estrangeiros. A mobilidade é regulada internamente pelos seguintes normativos: Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, Regulamento de Aplicação do Sistema de Créditos Curriculares, e o Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade. O reconhecimento mútuo de créditos é assegurado pelo uso efetivo dos instrumentos da mobilidade previstos na lei, a saber: contrato de estudos e boletim de registo académico.*

#### **5.2.5. Structures and measures for promoting mobility, including the mutual recognition of credits.**

*The promotion of mobility is ensured by the Centre for Internationalisation and Mobility (CIMOB), which depends on the IPS Central Services, and provides all relevant information on IPS website. The unit is responsible for developing the international area, by managing international projects and educational activities, both in Europe or in other contexts, for increasing student and staff mobility and for attracting international students. Mobility is internally ruled by sets of regulations, such as the general regulations for the international mobility in the IPS, the regulations for the implementation of the ECTS, and the regulations for the academic recognition of mobile students. Mutual academic recognition is assured by the full use of the mobility tools, which are stated by law, namely: learning agreement and transcript of records.*

## **6. Processos**

### **6.1. Objectivos de ensino, estrutura curricular e plano de estudos**

#### **6.1.1. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, operacionalização dos objectivos e medição do seu grau de cumprimento.**

*O programa de formação tem como objetivo o exercício de uma atividade de carácter profissional, assegurando a aplicação dos conhecimentos e saberes adquiridos às atividades concretas do campo profissional, por via da estrutura curricular e das práticas pedagógicas.*

*O perfil de competências a desenvolver pelos alunos está de acordo com o estipulado no DL 74/2006 de 24 de Março: conhecimentos de Gestão de Recursos Humanos no exercício da profissão; capacidade de resolução de problemas na área de formação; capacidade de recolher, selecionar e interpretar informação relevante na área de formação e avaliar as implicações sociais/éticas da sua ação; competências que permitam comunicar informação, ideias, problemas e soluções; competências que permitam a aprendizagem ao longo da vida com autonomia. Tendo em conta este perfil, o Conselho Científico da ESCE definiu ainda macro- competências prioritárias: eficácia individual, interpessoal e grupal; flexibilidade e adaptabilidade; ética e responsabilidade; resolução de problemas e tomada de decisão; criatividade e inovação; compreensão organizacional; linguas; tecnologias de informação e comunicação. Para além das competências enunciadas, foi identificado um conjunto de competências gerais: domínio falado/escrito da língua materna; utilização de técnicas de cálculo; utilização das tecnologias de informação; compreensão dos princípios da cidadania/participação cívica; atividades técnico-administrativas da função recursos humanos; relações de trabalho na organização; capacidade de integração profissional num contexto organizacional.*

*Assim, a operacionalização dos objetivos de aprendizagem concretiza-se através de: 1) Estrutura curricular que assenta em cinco pressupostos básicos que passam por uma formação em: ciências de base, áreas funcionais da gestão, tecnologias de informação, áreas técnicas da gestão de recursos humanos, estágio curricular ou projeto organizacional aplicado; 2) Organização pedagógica que assenta nos princípios definidos pelo Conselho Pedagógico, que procuram valorizar o processo de aprendizagem centrado no estudante, o trabalho autónomo, a reflexão crítica, a resolução de problemas e a formação em contexto real de trabalho visando o desenvolvimento da capacidade de inserção profissional e de aprendizagem ao longo da vida dos diplomados.*

*As competências enunciadas reflectem quer os resultados da experiência da ESCE ao longo da última década na formação de técnicos de recursos humanos e respectiva análise do seu processo de inserção profissional (Barómetro da Inserção Profissional) quer os resultados dos estudos que têm vindo a ser realizados sobre este campo profissional (por exemplo, o referencial de qualificações para o domínio profissional do INOFOR/IQF em 2006; os resultados do “CRANET Report” de 2004 da Cranfield University do Reino Unido e do “HR Competencies and Professional Standards” da World Federation of Personnel Management Associations).*

#### **6.1.1. Learning outcomes to be developed by the students, their translation into the study cycle, and measurement of its degree of fulfillment.**

*The training program aims to pursue a professional nature, ensuring the application of knowledge and understanding concrete activities of the professional field, through the curricular structure and pedagogical practices.*

*The profile of skills developed by students is in accordance with the provisions of Decree 74/2006 of 24 March: knowledge of Human Resource Management in the while practicing the job, ability to solve problems during training, ability to collect, select and interpret information relevant to the training and assess the social/ethical implications of its actions; skills that allow to communicate information, ideas, problems and solutions; skills that enable lifelong learning with autonomy. Given this profile, the Scientific Council of ESCE further defined*

*priority macro-skills: individual effectiveness, interpersonal and group; flexibility and adaptability, ethics and responsibility, problem solving and decision making, creativity and innovation, organizational understanding, languages; information and communication technologies. In addition to the skills listed, a set of general competencies were identified: proficiency of spoken/written native language, use of calculation techniques, use of information technology, understanding of the principles of citizenship/civic involvement, technical and administrative activities of the human resources position, labor relations in the organization, ability of professional integration in an organization. Thus, the operationalization of the learning objectives is achieved through: 1) Curriculum framework which is based on five basic assumptions founded on training of: basic sciences, functional areas of management, information technology, technical areas of resource management human, curricular internship or applied or organizational project; 2) educational organization that is founded on the principles set out by the Pedagogical Council, seeking to enhance the student-centered learning process, self-employment, critical thinking, problem solving and training in real work plan for the development of employability and lifelong learning of graduates.*

*These skills reflect both the experience of ESCE over the last decade in training human resources professionals and its analysis of their professional insertion process (Barometer of Professional Insertion), whether the studies results that have been made on this professional field (eg. the INOFOR/IQF framework in 2006 of qualifications for the professional field; "CRANET Report" results in 2004 of United Kingdom Cranfield University; "HR Competencies and Professional Standards" results of the World Federation of Personnel Management Associations).*

#### **6.1.2. Demonstração de que a estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.**

*A estrutura curricular tem em conta a adequação ao novo paradigma de ensino previsto no âmbito do Processo de Bolonha, de passagem de um ensino baseado na transmissão de conhecimentos para um ensino baseado no desenvolvimento de competências (específicas da área profissional que irão desenvolver; e transversais para perfis profissionais adaptáveis) no qual foram integrados os requisitos do Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos (ECTS).*

*Relativamente à Caracterização das Abordagens Pedagógicas, o modelo pedagógico aplicado na ESCE procura conciliar atividades de natureza expositiva nas aulas teóricas, com atividades de natureza participativa nas aulas práticas com recurso a uma multiplicidade de abordagens em função das opções dos docentes e dos objetivos associados a cada unidade curricular.*

*O desenvolvimento de competências extracurriculares tem passado por três tipos de iniciativas: o desenvolvimento de jogos pedagógicos; a realização de conferências, seminários, visitas de estudo, projetos com a comunidade, projetos de investigação com os estudantes, aulas abertas; e o aprofundamento de uma cultura de participação e reflexão crítica, a qual tem vindo a caracterizar o projeto pedagógico da ESCE (que se caracteriza por uma forte proximidade entre estudantes e docentes; participação dos estudantes nos órgãos da ESCE; apresentação e discussão de trabalhos académicos).*

*O acompanhamento do processo de inserção na vida activa dos seus diplomados tem vindo a constituir-se numa preocupação constante. O estágio curricular (estratégico no projeto formativo) potencia o primeiro contato entre o estudante e o mercado de trabalho, constituindo-se como um instrumento fundamental de acesso ao 1º emprego. A promoção do EmpregoESCE (contato entre os estudantes e os potenciais empregadores, culminando na Feira de Emprego) iniciativa integrada de atividades diversificadas, potenciadoras de oportunidades que visam a inserção profissional dos recém-diplomados. A realização anualmente do "JOB PARTY - o caminho para o emprego" (Parceria entre Fórum Estudante, Santander Totta e Ray Human Capital) enquanto processo de aprendizagem que visa a antecipação da realidade profissional (fazer o curriculum vitae, preparação para entrevistas, dinâmica de grupos, empreendedorismo como alternativa ao 1º emprego).*

*Saliente-se ainda algumas medidas de apoio ao sucesso escolar: formação de docentes para melhorarem as suas práticas pedagógicas e científicas; incentivo à participação dos estudantes nas atividades letivas e à valorização do processo de avaliação contínua tendo em vista a melhoria dos indicadores de sucesso escolar bem como do seu perfil de competências; articulação dos conteúdos programáticos das unidades curriculares, potenciando o desenvolvimento de competências integradas dos licenciados; reforço dos níveis de participação dos estudantes em atividades de mobilidade internacional e de formação extracurricular.*

#### **6.1.2. Demonstration that the curricular structure corresponds to the principles of the Bologna process.**

*The curricular structure takes into account the adjustment to the new paradigm of education defined by the Bologna Process, the movement of an education based on knowledge transmission to education based on skills development (specifics of professional area that will develop; and transverse profiles for adaptable professionals) in which were integrated the requirements of European Credits Transfer System (ECTS).*

*For the characterization of Pedagogical Approaches, the pedagogical model applied in ESCE seeks to reconcile the lecture activities of with participation activities in the classroom, using a variety of approaches depending on the options for teachers and objectives associated with each course.*

*The extracurricular skills development has gone through three initiatives: development of educational games; conferences, seminars, study tours, community projects, research projects with students, open classes, and the deepening of a culture participation and critical reflection, which has characterized the project's pedagogical ESCE (which is characterized by a strong proximity between students and teachers; students'*



*participation in the bodies of the ESCE; presentation and discussion of academic work).*

*Monitoring the process of working lives integration of its graduates has been a constant concern. The internship (strategic of training project) strengthens the first contact between the student and the job market, establishing itself as an essential means of access to a first job. Promoting EmpreguESCE (contact between students and potential employers, culminating in the Fair Employment) integrated initiative of diverse activities, enhancing job opportunities aimed the recent graduates employability. The annual realization of "JOB PARTY - path to employment" (Partnership with Student Forum, Santander Totta and Ray Human Capital) as a learning process that aims to advance the professional reality (making a curriculum vitae, preparing for interviews, group dynamics, entrepreneurship as an alternative to a first job).*

*It is also underlined some measures to support academic success: teacher training in order to improve their teaching and scientific practices; encourage students participation in school activities and enhancement of the continuous assessment process aimed at improving indicators academic success as well as their skills profile; articulation of curricular unit syllabus, enhancing the integrated development of graduates competencies; strengthening the levels of student participation in international mobility activities and extracurricular training.*

#### **6.1.3. Periodicidade da revisão curricular e forma de assegurar a actualização científica e de métodos de trabalho.**

*A ESCE tem seguido dois procedimentos nesta matéria: um procedimento institucional de revisão global dos cursos, como a atual iniciativa do CTC de revisão após a análise da adequabilidade dos cursos ao mercado de trabalho, 3 anos após a saída dos primeiros diplomados pós-Bolonha e, por outro lado, iniciativas das Direções de Curso face às necessidades sentidas de adequação ao mercado. Em qualquer dos casos, a revisão é efetuada sob responsabilidade do Diretor de Curso, devidamente justificada ao CTC, que designa uma equipa para enquadrar a revisão curricular e apresentar propostas de reestruturação de acordo com a análise efetuada, que carecem de parecer dos Conselhos Pedagógico e de Coordenação. Estes processos estão sujeitos aos procedimentos internos aprovados pelo Conselho Académico, carecendo de homologação do Presidente do IPS.*

*Está já constituída uma equipa de trabalho, aprovada na 41ª reunião plenária do CTC, que irá proceder a uma avaliação e eventual reestruturação do curso.*

#### **6.1.3. Frequency of curricular review and measures to ensure both scientific and work methodologies updating.**

*ESCE has followed two related procedures in this matter: an institutional procedure for comprehensive review of courses, as the current initiative of the CTC for review after examining the suitability of courses to the labour market, 3 years after the first graduates have concluded their post-Bologna courses and individual initiatives by Course Directions to meet the market needs. In both procedures, curriculum revision is carried out under the responsibility of the Director of Course, adequately explained to the CTC, which designates a team to frame the review and present proposals for restructuring. The respective proposals require the opinion of the Pedagogical and Coordination Council. These processes are subject to internal procedures approved by the Academic Council, needing approval of the President of IPS.*

*A team is already established and approved by the 41st plenary meeting of the CTC, which will perform an evaluation and possible restructuring of the course.*

#### **6.1.4. Modo como o plano de estudos garante a integração dos estudantes na investigação científica.**

*A existência da Unidade Curricular (UC) de Estágio/Projeto Organizacional Aplicado (POA), no 3º ano do ciclo de estudos, garante a integração dos estudantes na investigação científica. Tendo em conta os objetivos e competências a desenvolver, o POA consiste no estudo de uma realidade empírica, tendo em vista a aplicação dos conhecimentos adquiridos no ciclo de estudos na resolução de problemas concretos nas áreas do trabalho e do emprego, em geral, e da gestão de recursos humanos, em particular. Para tal, o POA deve assentar numa pergunta de partida, tendo em vista delimitar o problema a estudar e contribuir para a sua compreensão/resolução. O relatório de POA inclui a discussão da problemática teórica (revisão da literatura) em que o problema se enquadra; a definição e explicitação da metodologia de investigação adotada e dos instrumentos de recolha e as técnicas de tratamento de dados; a apresentação e discussão dos resultados empíricos obtidos; e as principais conclusões.*

#### **6.1.4. Description of how the study plan ensures the integration of students in scientific research.**

*The Curricular Unit (UC) Internship/Applied Organizational Project (POA), on the 3rd year of the study cycle, ensures the integration of students in scientific research. Taking into account the objectives and competencies to develop, the POA consists of studying an empirical reality in order to apply the knowledge acquired during the study cycle to solve specific problems in areas of labor and employment, in general, and human resource management, in particular. To this end, the POA should be based on a initial question in order to define the problem under study and contribute to its understanding/resolution. The POA report includes discussion of the theoretical problem (literature review) that fits the problem; definition and explanation of the research methodology adopted, the information gathering tools and the data processing techniques; presentation and discussion empirical results; and the main conclusions.*

## **6.2. Organização das Unidades Curriculares**

---

**6.2.1. Ficha das unidades curriculares****Mapa IX - Introdução à Gestão / Introduction to Management****6.2.1.1. Unidade curricular:***Introdução à Gestão / Introduction to Management***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Maria Teresa Gomes Valente da Costa; Cursos GRHpl+GRH+GDL+GSI 30h T; Curso CF 30h T, 45h PL***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Horas Semestrais:**Henrique Manuel Pimentel Reis; Curso MKT 30h T; Curso CFn 30h T; Curso GDLpl 30 T**José Alberto Machado Simões; Curso GSI 30h PL; Curso MKT 30h PL**Pedro Miguel Lopes Mares; Curso GRH 30h PL; Curso GDL 30h PL**Rui Carlos Alves; Curso GDLpl 30h PL; Curso CFn 30h PL; Curso GRHpl 30h PL; Curso MKT 15h PL***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***Hours per Semester:**Henrique Manuel Pimentel Reis; Degree Course MKT 30h T; Degree Course CFn 30h T; Degree Course GDLpl 30 T**José Alberto Machado Simões; Degree Course GSI 30h PL; Degree Course MKT 30h PL**Pedro Miguel Lopes Mares; Degree Course GRH 30h PL; Degree Course GDL 30h PL**Rui Carlos Alves; Degree Course GDLpl 30h PL; Degree Course CFn 30h PL; Degree Course GRHpl 30h PL; Degree Course MKT 15h PL***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- Conhecer os fundamentos da gestão empresarial;
- Compreender a natureza e o funcionamento das organizações como sistemas sócio-económicos;
- Perceber as competências e os papéis do gestor;
- Compreender o meio envolvente das organizações;
- Conhecer e compreender as componentes do ciclo de gestão;
- Conhecer e saber caracterizar as diferentes áreas funcionais da gestão;
- Analisar os principais conceitos e teorias no âmbito das funções do processo de gestão;
- Conhecer os temas contemporâneos da competitividade, ética e responsabilidade social das organizações e empreendedorismo e inovação;
- Desenvolver capacidades de análise e capacidade crítica e comunicação;
- Desenvolver capacidades de organização e planeamento, autonomia e pesquisa.

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- Understand the fundamentals of business management
- Understanding the nature and functioning of organizations as socio-economic systems;
- Understand the responsibilities and roles of the manager;
- Understand the environment of organizations;
- Know and understand the components of the management cycle;
- Know how to characterize the different functional areas of management;
- Analyze the main concepts and theories within the functions of the management process;
- Understand the contemporary themes of competitiveness, ethics and corporate social responsibility and entrepreneurship and innovation;
- Develop analytical and critical skills and communication;
- Develop planning and organizational skills, autonomy and research.

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***1. Gestão das organizações**1.1 Conceitos introdutórios**1.2 A evolução das teorias de gestão**1.3 Desafios contemporâneos da gestão**2. Ambiente das organizações**3. Planeamento**3.1 Planeamento e gestão estratégica**3.2 Implementação da estratégia**3.3 Tomada de decisão**3.4 Técnicas para planeamento e tomada de decisão*

**4. Organização**

- 4.1 Estruturas organizacionais
- 4.2 Autoridade. Delegação. Descentralização
- 4.3 A gestão da mudança e a inovação

**5. Direção**

- 5.1 Teorias de motivação
- 5.2. Teorias de liderança
- 5.3 Grupos e equipas
- 5.4 Comunicação e negociação

**6. Controlo**

- 6.1 Fundamentos do controlo
- 6.2 O processo de controlo
- 6.3 Tipos de control

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. *Managing in organizations*
  - 1.1 *Introductory concepts*
  - 1.2 *The evolution of management theories*
  - 1.3 *Contemporary challenges for management*
- 2. *The business environment*
- 3. *Planning*
  - 3.1 *Planning and strategic management*
  - 3.2 *Strategic implementation*
  - 3.3 *Decision making*
  - 3.4 *Techniques for planning and decision making*
- 4. *Organisation*
  - 4.1 *Structure organization*
  - 4.2 *Authority. Delegation. Decentralization*
  - 4.3 *Managing change and innovation*
- 5. *Leading*
  - 5.1 *Theories of motivation*
  - 5.2. *Theories of leadership*
  - 5.3 *Groups and teams*
  - 5.4 *Communication and negotiation*
- 6. *Control*
  - 6.1 *Principles of control*
  - 6.2 *Process of control*
  - 6.3 *Types of control*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O primeiro ponto do programa (capítulo 1) permite a concretização do conhecimento dos fundamentos da gestão empresarial, a compreensão da natureza e do funcionamento das organizações como sistemas sócio-económicos, a percepção relativas às competências e os papéis do gestor e a compreensão da relevância do meio envolvente no desempenho das organizações. Esta primeira abordagem, introdutória permite ainda a aquisição de conhecimentos no que concerne aos temas contemporâneos da competitividade, ética e responsabilidade social das organizações e empreendedorismo e inovação.*

*Os restantes pontos programáticos (capítulo 2, 3, 4, 5 e 6) permitem a concretização do conhecimento relativo às componentes do ciclo de gestão, às áreas funcionais da gestão, assim como aos conceitos e teorias no âmbito das funções do processo de gestão.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The first point of the program (chapter 1) allows the knowledge of the fundamentals of business management, the understanding of the nature and functioning of organizations as socio-economic systems, the perception of competence and roles of manager and the understanding the relevance of environment in the performance of organizations. This first approach also allows the introductory knowledge acquisition in relation to contemporary issues of competitiveness, ethics and corporate social responsibility and entrepreneurship and innovation.*

*The remaining programmatic points (chapter 2, 3, 4, 5 and 6) allow the knowledge concerning the components of the management cycle, the functional areas of management, as well as the concepts and theories within the functions of the management process.*

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

- *Método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos*
- *Método de resolução e discussão de casos, resolução de exercícios, trabalho em grupo.*

*Avaliação contínua:*

- *Dois testes individuais escritos*

*Avaliação final:*

- *Exame individual escrito*

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

- *Lecture-participatory method is used for the presentation of theoretical concepts.*
- *Resolution and discussion of cases, problem solving and team work*

*Continuous assessment:*

- *Two written individual tests*

*Final assessment:*

- *Written individual exam*

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

*As metodologias preconizadas incidem na participação ativa dos alunos em qualquer dos tipos de aulas (quer teóricas, quer práticas) e atividades previstas. Através do método expositivo – participativa procura-se transmitir os conceitos teóricos no que concerne, aos fundamentos da gestão empresarial, ao funcionamento das organizações como sistemas sócio-económicos e sua relação com o meio envolvente, às competências e os papéis do gestor; ao processo de gestão e finalmente aos temas contemporâneos da gestão.*

*Através da resolução e discussão de casos, leitura de textos, resolução de exercícios e elaboração de trabalho em grupo, os estudantes têm a oportunidade de aplicarem os conhecimentos teóricos adquiridos na componente teórica. Tenta-se analisar situações reais de organizações pertencentes a diversos setores de atividade, sendo os estudantes orientados para a procura de novas soluções e de resolução de problemas através da investigação, incentivando-se a capacidade de análise, interpretação, sentido crítico e comunicação.*

*Por outro lado, as discussões e apresentações individuais, levadas a cabo no âmbito dos trabalhos de grupo desenvolvidos na unidade curricular pretendem desenvolver não somente a capacidade de comunicação mas também as capacidades de organização e planeamento, autonomia e pesquisa.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The proposed methodologies focus on active participation of students in any of the types of classes (either theoretical or practical) and planned activities. The lecture-participatory method seeks to convey the concepts in theoretical terms, related with the basics of business management, the functioning of organizations as socio-economic systems and their relationship with the environment, skills and the roles of manager, the management process and finally the themes contemporary management.*

*By solving and discussing cases, reading text, solving problems, developing team work, students have the opportunity to apply the theoretical knowledge acquired in the theoretical component. Attempts to analyze real situations of organizations belonging to various sectors of activity, guiding students to search for new solutions and solving problems through research, encouraging the capacity of analysis, interpretation, critical reasoning and communication.*

*Moreover, discussions and individual presentations, carried out within the work group pretends to develop not only communication skills but also the organization and planning skills, autonomy and research.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Boddy, D. (2011), Management: An Introduction, 5ª Ed., Prentice Hall Edition.*

*Ferreira, M.; Santos, João; Reis, N.; Marques, T, (2010), Gestão Empresarial, Lisboa:Lidel.*

*Stoner, J. A. F.; Freeman, R. E. (1994), Administração, 5ª Ed., PHB.*

*Teixeira, S. (2005), Gestão das Organizações, Lisboa: McGraw-Hill.*

**Mapa IX - Marketing / Marketing****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Marketing / Marketing*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira; Curso GRH 30h T; Curso GDL 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

- *Carlos Augusto Clamote; Curso CFN 30h T, Curso GRHpl 30h T*
- *Maria de Fátima Simões Évora Queiroz Correia; Curso CF 30h PL, Curso GDL 30h PL, Curso GDLpl 30h PL*
- *Fernanda Maria de Jesus Andrade; Curso CF 30h T, Curso GDL 30h T, Curso Mkt 60h PL*
- *Graca Miranda Fernandes Penteado; Curso GRH 90h PL, Curso Mkt 30h PL*
- *João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía; Curso GSI 30h T e 30h PL, Curso Mkt 30h T*
- *Marta Sofia Ribeiro Valido; Curso CFN 60h PL, Curso GDLpl 30h PL*
- *Susana de Campos Brito Galvão; Curso GSI 30h PL*
- *Sónia Pires; Curso GRHpl 30h PL*
- *Tânia Sabrina Soares Martins Reigadinha; Curso CF 60h PL, Curso GDL 60h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

- *Carlos Augusto Clamote; Degree Course CFN 30h T, Degree Course GRHpl 30h T*
- *Maria de Fátima Simões Évora Queiroz Correia; Degree Course CF 30h PL, Degree Course GDL 30h PL, Degree Course GDLpl 30h PL*
- *Fernanda Maria de Jesus Andrade; Degree Course CF 30h T, Degree Course GDL 30h T, Degree Course Mkt 60h PL*
- *Graca Miranda Fernandes Penteado; Degree Course GRH 90h PL, Degree Course Mkt 30h PL*
- *João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía; Degree Course GSI 30h T e 30h PL, Degree Course Mkt 30h T*
- *Marta Sofia Ribeiro Valido; Degree Course CFN 60h PL, Degree Course GDLpl 30h PL*
- *Susana de Campos Brito Galvão; Degree Course GSI 30h PL*
- *Sónia Pires; Degree Course GRHpl 30h PL;*
- *Tânia Sabrina Soares Martins Reigadinha; Degree Course CF 60h PL, Degree Course GDL 60h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Objetivos da unidade curricular (UC):*

- *Compreender a área funcional de Marketing e a sua contribuição para a política global da organização;*
- *Adquirir conhecimentos fundamentais sobre Marketing, focando os princípios e técnicas de gestão das correspondentes atividades organizacionais.*

*A UC pretende contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:*

- *Compreensão e aplicação do conceito de gestão de marketing, diferenciando-o de vendas, publicidade e imagem;*
- *Enquadramento das atividades de marketing de uma organização na análise e compreensão do seu meio envolvente, com destaque para o comportamento do consumidor e análise da concorrência;*
- *Caraterização dos mecanismos e métodos para recolha e análise de dados relevantes para a gestão de atividades de marketing;*
- *Perceção da relevância e capacidade de aplicação do processo geral de segmentação de mercados;*
- *Identificação e caraterização das particularidades das políticas de ação de marketing/marketing-mix.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Curricular unit main objectives:*

- *Understand the functional area of marketing and its contribution to the overall policy of the organization;*
- *Acquire fundamental knowledge about marketing, focusing on the principles and management techniques related organizational activities.*

*Thus, the curricular unit intends to contribute to the development of the following skills:*

- *Understanding and applying the concept of marketing management, differentiating it from sales, advertising and image;*
- *Management of marketing activities of an organization in analyzing and understanding their environment, with emphasis on consumer behavior and competition analysis;*
- *Characterization of the mechanisms and methods for collecting and analyzing data relevant to the management of marketing activities;*
- *Perception of relevance and ability to apply the general process of market segmentation;*
- *Identification and characterization of the specific policy action marketing / marketing mix.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Conceito de marketing*

*2. Meio envolvente de marketing*

*2.1. Análise do microambiente de marketing*

**2.2. Análise do macroambiente de marketing****3. Estudos de mercado e sistema de informação de marketing****4. Análise do comportamento de compra e de consumo****4.1. Fatores que influenciam o comportamento do consumidor****4.2. Processo de compra e consumo****4.3. Particularidades do comportamento de compra organizacional****5. Processo de segmentação de mercados****5.1. Divisão/segmentação de mercados****5.2. Seleção de mercados-alvo****5.3. Conceito e estratégias de posicionamento****6. Variáveis de acção de Marketing – Marketing mix****6.1. Gestão de produto, serviços e marcas****6.2. Gestão de preços****6.3. Gestão da distribuição comercial****6.4. Gestão da comunicação de marketing****7. Tendências na gestão de marketing****6.2.1.5. Syllabus:****1. Marketing concept****2. Marketing environment****2.1. Analysis of the microenvironment of marketing****2.2. Analysis of marketing macroenvironment****3. Market research and marketing information system****4. Analysis of buying and consumption behavior****4.1. Factors influencing consumer behavior****4.2. Process purchase and consumption****4.3. Special features of organizational buying behavior****5. Market segmentation process****5.1. Market division/segmentation****5.2. Targeting****5.3. Positioning****6. Marketing mix****6.1. Product management, services and brands****6.2. Price management****6.3. Place – management of commercial distribution****6.4. Promotion – management of marketing communications****7. Trends in marketing management****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*A coerência entre objetivos e conteúdos é demonstrada através das seguintes correspondências:*

- “Compreensão e aplicação do conceito de gestão de marketing” 1. *Conceito de gestão de marketing*
- “Enquadramento das atividades de marketing de uma organização na análise e compreensão do seu meio envolvente” 2. *Meio envolvente de Marketing, 4. Análise do comportamento de compra e de consumo;*
- “Caraterização dos mecanismos e métodos para recolha e análise de dados relevantes para a gestão de atividades de marketing” 3. *Estudos de mercado e sistema de informação de Marketing;*
- “Perceção da relevância e capacidade de aplicação do processo geral de segmentação” 5. *Processo de segmentação de mercados*
- “Identificação e caraterização das particularidades das políticas de ação de marketing/marketing-mix” 6.1. *Gestão de produto, serviços e marcas, 6.2. Gestão de preços, 6.3. Gestão da distribuição comercial, 6.4. Gestão da comunicação de marketing, 7. Tendências na gestão de marketing.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The consistency between the objectives and syllabus is demonstrated by the following correspondences:*

- “Understanding and applying the concept of marketing management” 1. *Marketing management concept*
- “Framing the marketing activities of an organization in the analysis and understanding of their environment” 2. *Marketing environment, 4. Analysis of buying and consumption behavior;*
- “Characterization of the mechanisms and methods for collecting and analyzing data relevant to the management of marketing activities” 3. *Market research and marketing information system;*
- “Perceived relevance and ability to apply the general process of segmentation” 5. *Market segmentation process;*

- *"Identification and characterization of the specific policy action marketing / marketing mix" 6.1. Product management, services and brands, 6.2. Price management, 6.3. Management of commercial distribution, 6.4. Management of marketing communications, 7. Trends in marketing management.*

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

*Nas aulas teóricas utiliza-se o método expositivo pelo docente, procurando-se também incentivar a participação dos estudantes. Nas aulas práticas são lançados e discutidos casos práticos, acompanhando-se também o trabalho de grupo. As aulas da unidade curricular são suportadas através da plataforma Moodle.*

*Avaliação contínua:*

*40% Relatório de Trabalho de Grupo (TG) + 40% Teste (T) + 20% Participação nas aulas (PA).*

- *Para se obter aprovação cada um de esses elementos necessita de ser positivo (TG  $\geq$  10, T  $\geq$  10, PA  $\geq$  10).*
- *A PA engloba a qualidade do trabalho realizado; comportamentos e qualidade da presença; pontualidade; assiduidade.*

*Avaliação final:*

- *100% Exame escrito*

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

*In the lectures we use the lecture method for teaching, seeking to also encourage the active participation of students. Several business examples are also used in lectures. Practical classes introduce and discuss case studies. During practical classes the group report is also accompanied. Both lectures and practical classes are supported by Moodle.*

*Continuous assessment:*

*40% Report of the Group Work (TG) + 40% Test (T) + 20% Class participation (PA).*

- *To pass each of these elements needs to be positive (TG  $\geq$  10, T  $\geq$  10, BP  $\geq$  10).*
- *BP encompasses the quality of work performed; behaviors and quality of presence, punctuality, attendance.*

*Final assessment:*

- *100% written exam*

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

*A unidade curricular recorre a metodologias de ensino e aprendizagem que fomentam a relação entre docente e estudante (ex. estimulação da participação e aulas práticas com discussão de casos). Procura-se imprimir um cariz prático à unidade curricular através dos exercícios/casos realizados nas aulas práticas, através dos exemplos nas aulas teóricas e da realização de um trabalho de grupo final aplicado. Fomenta-se ainda a pesquisa/descoberta autónoma através da realização do trabalho de grupo final.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*This curricular unit uses for teaching and learning, methodologies that foster the relationship between teacher and student (eg. stimulation of participation and practical lessons with discussion of cases). An applied vision is carried out through the exercises/cases performed during the classes, examples in lectures and conducting a final practical group report. It is also encouraged the research/discovery through the creation of the autonomous group report.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. e Armstrong, G. (2008), Principles of Marketing, 5th European ed, Prentice Hall.*

*Kotler, P. e Armstrong, G. (2006), Principles of Marketing, 11th ed, Prentice Hall.*

*Lendrevie, Jacques; Lindon, Denis; Dionísio, Pedro e Rodrigues, Vicente (2004), Mercator XXI, D. Quixote.*

### Mapa IX - Introdução ao Direito / Introduction to Law

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Introdução ao Direito / Introduction to Law*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*José Manuel Matos Pereira; Curso CF 45h T, 30h PL; Curso GRH 45h T, 30h PL; Curso GSI 30h T, 30h PL*

#### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*Micaela de Jesus Bragadgeste Lopes; Curso GDL 45h T + 30h PL, Curso MKT 45h T + 30h PL  
 Maria José Melo; Curso CFn 30h T + 30h PL, Curso GDLpl 30h T  
 Benjamim Coelho; Curso GRHpl 30h T+30h PL, Curso GDLpl 15h PL*

#### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Hours per Semester:*

*Micaela de Jesus Bragadgeste Lopes; Degree Course GDL 45h T + 30h PL, Degree Course MKT 45h T + 30h PL  
 Maria José Melo; Degree Course CFn 30h T + 30h PL, Degree Course GDLpl 30T  
 Benjamim Coelho; Degree Course GRHpl 30h T+30h PL, Degree Course GDLpl 15h PL*

#### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Conhecer os princípios jurídicos e as principais leis e ramos de direito que envolvem e condicionam as atividades empresariais, nomeadamente:*

- *Promover a compreensão do Direito como parte da vida social, indispensável na organização da sociedade;*
- *Conhecer e compreender: os principais conceitos do Direito e os diferentes ramos do Direito e o enquadramento legal dos fatos organizacionais;*
- *Enquadrar o Direito na Gestão;*
- *Pesquisar, analisar e interpretar a legislação com impacto nas organizações.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Know the main law principles and laws branches that involve and affect the economic activities, namely:*

- *To promote understanding of law as part of social life, indispensable in the organization of society;*
- *To know and understand: the main concepts of the law and the different branches of law and the legal organization of the facts;*
- *To framing the Law on Management;*
- *To find, analyze and interpret legislation with impact on organizations.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *O que é o Direito*
2. *O Direito em interação com a sociedade, o poder e a economia*
3. *O Estado*
4. *A constituição da República Portuguesa (1976) e os Direitos Fundamentais*
5. *Fontes do Direito*
6. *Elementos do conceito de Direito*
7. *Relação jurídica*
8. *Ramos do Direito*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *What is Law*
2. *Interaction of Law with society, the power and economy*
3. *State*
4. *The Constitution of the Portuguese Republic (1976) and Fundamental Rights*
5. *Sources of Law*
6. *Elements of the Concept of Law*
7. *Legal relationship*
8. *Branches of Law*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Através da interpretação e compreensão da diversa legislação, os estudantes ficam a conhecer e compreender as principais leis que envolvem as organizações e a sua dinâmica, os diferentes níveis e ramos de direito envolvidos, assim como a saber pesquisar, analisar e interpretar legislação e fontes de direito aplicáveis às empresas e às organizações.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*Through the interpretation and understanding of different legislation, students get to know and understand the main laws involving organizations and their dynamics, the different levels and branches of law involved, as well as learn to research, analyze and interpret legislation and sources of law applicable to companies and organizations.*

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

- *Aulas Teóricas - método expositivo.*
- *Aulas Práticas - método participativo ativo (análise do manual e do direito civil e públicos). Panorâmica do Direito e sensibilização para as fontes de informação jurídica mais relevantes disponíveis na internet.*



*Avaliação contínua - a avaliação de conhecimentos é constituída por:*

- *Realização de 1 teste escrito individual (se a nota for inferior a 10 valores, o estudante terá que realizar a avaliação final).*

*Avaliação final:*

- *Existe a avaliação da época normal, recurso e especial, sendo constituídas por exame escrito individual.*

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

- *Lectures- expositive method*
- *Practical Sessions - participatory approach that values the active participation (Law manual, civil law and public law analysis). Overview of the law and awareness of the sources most relevant legal information available on the Internet.*

*Continuous assessment - the assessment is made up of:*

- *An individual written test (if the grade is lower than 10 points, the student must perform the final assessment).*

*Final assessment:*

- *There is the regular season assessment, resource assessment and special assessment, being composed of individual written exam.*

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

*Com utilização do método expositivo relativamente à apresentação e discussão da diversa legislação e da ilustração de casos associados, as aulas permitem aos alunos conhecer e compreender as principais leis que envolvem as organizações.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Using the expositive method for the presentation and discussion of the different legislation and associated case illustrations, classes allow students to know and understand the main laws that involve organizations.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Consciência, Eurico Heitor (2008), Breve Introdução ao Estudo do Direito, Consciência, Almedina, Coimbra.*

*Código Civil.*

*Constituição da República Portuguesa (qualquer edição actualizada e não anotada).*

*Legislação a retirar de sites internet DRE,CNPD, ANACOM e outros (2009).*

### **Mapa IX - Gestão de Recursos Humanos / Human Resources Management**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão de Recursos Humanos / Human Resources Management*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana Maria Tomás dos Santos; Cursos GRH+GSI+ GDL+ GDLPL 60h T, Curso GRH 30h t e 60h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Francisco Santos – 30h T; 30h PL;  
Samantha Verpoort – 60h PL; 60h PL  
Carla Galope – 30h PL  
Lurdes Pedro – 30h T  
Helena Santos – 60h PL  
Élia de Jesus – 60h PL  
Luís Sebastião – 60h PL  
Patrícia Pires – 60h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Francisco Santos – 30h T; 30h PL  
Samantha Verpoort – 60h PL; 60h PL  
Carla Galope – 30h PL*

Lurdes Pedro – 30h T  
 Helena Santos – 60h PL  
 Élia de Jesus – 60h PL  
 Luís Sebastião – 60h PL  
 Patrícia Pires – 60h PL

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender a função e o papel de GRH;*
- *Compreender a GRH como subsistema organizacional;*
- *Conhecer as áreas de actuação, metodologias, técnicas e os instrumentos utilizados em GRH;*
- *Elaborar e gerir Indicadores de Desempenho dos RH;*
- *Perspetivar o desenvolvimento da GRH;*
- *Saber trabalhar em grupo;*
- *Saber elaborar relatórios académicos;*
- *Fazer apresentações orais.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To understand the role and the human resource function;*
- *To understand HRM as a organizational subsystem;*
- *To know the processes, methodologies, techniques applied in HRM;*
- *To Know building evaluation outcomes of the HRM;*
- *To see and understand the development of the HRM perspective;*
- *To work as member of a group;*
- *To write academic reports;*
- *To give oral presentations.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *A natureza da GRH*
2. *Da análise de funções à análise de competências*
3. *O recrutamento, a seleção e a integração;*
4. *A formação;*
5. *A avaliação de desempenho;*
6. *O desenvolvimento de carreiras;*
7. *A compensação*
8. *A separação*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *The nature of HRM*
2. *Job and competency analysis*
3. *The recruiting and the organizational integration of new employees*
4. *Training*
5. *Performance appraisal*
6. *Career management*
7. *Compensation systems*
8. *Job hunting (separation)*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Pretende-se que os conteúdos programáticos preparem os Estudantes não apenas para efetuar a GRH em termos de procura, mas também em termos de desenvolvimento, tendo em conta os objetivos organizacionais. Por outro lado, pretende-se que as aulas teóricas e práticas lhes forneçam o conjunto de instrumentos necessários não apenas à GRH, mas também à sua inserção na vida ativa.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This curricular unit aims at familiarizing and preparing students with HRM, in general and specially giving the necessary HRM Techniques and some competences to begin their professional life.*

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

*Aulas Teóricas: Expositiva/Interrogativa, fazendo-se uso, sempre que possível à metodologia participativa, usando-se a projeção de PPT.*

*Aulas: Práticas: estudo, análise e resolução de casos.*

*Trabalho de Grupo: orientação tutórica.*

*A avaliação contínua inclui um trabalho de grupo e um teste individual.*

*A avaliação final consiste na realização de um exame individual escrito.*

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

*Lectures: supported by previously issued Power Point notes are used to present theoretical concepts.*

*Practical Classes: In order to complement the theory, a specially created set of practical cases support the UC that are solved in class.*

*The groups received tutorial support to complete their work.*

*Continuous assessment includes a group work and one written individual test.*

*Final assessment consists of a written individual exam.*

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

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

*Nas aulas práticas predomina o método participativo em que os conceitos são operacionalizados através de casos práticos que proporcionam a consolidação de conhecimentos e permitem o desenvolvimento de competências para a sua aplicação.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

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

*Practical Classes are based on a participatory approach in which the concepts are operationalized through practical cases and the use of HRM tools and techniques to provide a consolidation of knowledge and enable the development of skills for its implementation.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Caetano, A. e Vala, J. (org) (2000), Gestão de Recursos Humanos: contexto, processos e técnicas, Lisboa, Editora RH.*

*Gomes, J. et al (2008), Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano, Lisboa, Edições Sílabo.*

*Peretti, J-M (1997), Recursos Humanos, Lisboa, Edições Sílabo.*

*Sekiou, Blondin, Fabi, Peretti, Allis e Chevalier (2009), Gestão de Recursos Humanos, Lisboa, Instituto Piaget.*

*Sousa, M. J. et al (2006), Gestão de Recursos Humanos: métodos e práticas, Lisboa, LIDEL.*

*Werther, W. e Davis, K. (1996), Human Resources and Personnel Management, New York, McGraw-Hill.*

**Mapa IX - Introdução às Ciências Sociais / Social Sciences Introduction****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Introdução às Ciências Sociais / Social Sciences Introduction*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana Maria Tomás dos Santos; Horas Semestrais: Curso GRH: 30 T; curso GSI: 30 T.*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*José Rebelo dos Santos; Curso GRH\_PL: 30 T; GRH: 60 PL.*

*Anabela Franqueira; Curso GSI: 60 PL*

*Joana Guíta; Curso GRH\_PL: 30 PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*José Rebelo dos Santos; Degree Course in GRH\_PL: 30 T; GRH: 60 PL*

Anabela Franqueira; Degree Course GSI: 60 PL  
Joana Guíta; Degre Course GRH\_PL: 30 PL

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender e utilizar os diferentes conceitos e técnicas de Ciências Sociais;*
- *Compreender os sistemas de relações sociais na actual sociedade;*
- *Desenvolver capacidades de : pesquisa, análise, trabalho em grupo; elaboração e apresentação oral de trabalhos.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To understand the part played by Social Sciences and its concepts and techniques;*
- *To understand the systems of social relations on today's society;*
- *To develop personal capacities: to research, analyse, work in a team, develop and present individual and team works.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Questões prévias sobre ciências sociais*
2. *A construção social da realidade*
3. *A organização social e os sistemas sociais*
4. *A sociedade da informação e do conhecimento*
5. *Análise dos papéis sociais*
6. *Fatores de mudança social*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1 – *Initial questions about social sciences*
- 2 – *Social construction of reality*
- 3 – *Social organization and the social systems*
- 4 – *Knowledge and information society*
- 5 – *Analysis of social roles*
- 6 – *Social change*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O objetivo da UC é introduzir os estudantes na problemática, nos conceitos, nas teorias e nos métodos associados às Ciências Sociais que lhes permita compreender a natureza do conhecimento em Ciências Sociais e saber analisar fenómenos sociais e os processos de evolução da sociedade atual.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The Curricular Unit pretends to introduce Students on problematic, theories and methods of Social Sciences that carry them to understand the nature of knowledge on Social Sciences and to know analyzing social phenomena and the evolution processes of the actual society.*

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

*Os conhecimentos teóricos são administrados por apresentação oral suportados com slides tipo powerpoint, previamente enviados aos Estudantes. De forma a completar a teoria, existe um conjunto de textos que são analisados em aulas práticas.*

*A avaliação contínua inclui: trabalho individual + trabalho de grupo + teste individual. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito individual.*

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

*Theoretical Knowledge is administered by oral presentation supported with slides in power point file type previously sent to students. To complete the theoretical part, there are a set of texts that are analyze at Practical Classes.*

*Continuous assessment includes: individual work + team work + individual test. Final assessment consists of a written individual exam.*

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

*A escolha das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem. Articulam-se aulas teóricas e práticas, sendo que as primeiras assentam num método expositivo e interrogativo, apelam ao saber e ao compreender; as últimas procuram operacionalizar conceitos e basear-se em análise de textos.*

*Nas práticas predomina o método participativo, em que os conceitos são operacionalizados, proporcionando consolidação de conhecimentos e o desenvolvimento de competências.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The methodologies are selected based on learning goals which combines theoretical and practical classes. The first, based on a lecture and an interrogative method, appealing to Knowledge and understanding; the latter seeking to operationalize the concepts and based on text analysis.*

*At practical classes, based on a participatory approach in which concepts are operationalized to provide a consolidation of knowledge and enable the development of skills.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Boaventura, S. (1987), Um Discurso sobre a Ciência, Porto, Afrontamento.*

*Costa, A. F. (2001), O qu é – Sociologia, Lisboa, Quimera Editora.*

*Giddens, A. (2007), Sociologia, 5ª Edição, Lisboa, FCG.*

*Nunes, A. S. (1998), Questões Preliminares sobre as Ciências Sociais, 14ª Edição, Lisboa, Editorial Presença.*

**Mapa IX - Contabilidade / Accountancy****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Contabilidade / Accountancy*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Carlos Manuel Severino da Mata; Curso GDL 30h T; Curso GRHpl 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria do Amparo Peixoto Guedes; Curso GDLpl 30h T; Curso MKT 30h PL  
Susana Maria Teixeira da Silva; Curso MKT 30h T; 30h PL; Curso GRH 30h T  
Isabel Joaquina Nunes Fernandes Ribeiro; Curso GDLpl 60h PL  
Carla Sofia Santos Craveiro Pité Picaró; Curso GRHpl 60h PL  
Paula Alexandra Godinho Pires Heliodoro; Curso GRH 90h PL  
Paulo Costa; Curso GDL 30h PL  
Ana Sofia Barradas Damião ; Curso GDL 60h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria do Amparo Peixoto Guedes ; Degree Course GDLpl 30h. T; Degree Course MKT 30h PL  
Susana Maria Teixeira da Silva; Degree Course MKT 30h T; 30h PL; Degree Course GRH 30h T  
Isabel Joaquina Nunes Fernandes Ribeiro; Degree Course GDLpl 60h PL  
Carla Sofia Santos Craveiro Pité Picaró; Degree Course GRHpl 60h PL  
Paula Alexandra Godinho Pires Heliodoro; Degree Course GRH 90h PL  
Paulo Costa; Degree Course GDL 30h PL  
Ana Sofia Barradas Damião; Degree Course GDL 60h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Discutir o papel da contabilidade*
- *Conhecer e compreender os métodos e procedimentos contabilísticos*
- *Efetuar os registos contabilísticos apropriados*
- *Elaborar a demonstração dos resultados e o balanço.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Discuss the role of accounting*
- *Know and understand the methods and accounting procedures*
- *Make appropriate accounting records*
- *Prepare the income statement and balance sheet.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *A Contabilidade no Subsistema de Gestão*
  - 1.1 *A Evolução e o Papel da Contabilidade como Instrumento de Gestão*
  - 1.2 *A Importância da Informação Financeira para a Tomada de Decisões*
  - 1.3 *As Óticas de Análise dos Fluxos da Empresa*

**2. Conceitos Fundamentais**

- 2.1 A Contabilidade: Noção, Divisão e Fins
- 2.2 A Contabilidade como Sistema de Mensuração e Comunicação
- 2.3 A Equação Fundamental da Contabilidade

- 3. O Património, Factos Patrimoniais e Inventário
- 3.1 O Património: Noção e Representação
- 3.2 Os Fatos Patrimoniais: Noção e Classificação
- 3.3 O Inventário: Noção e Classificação

- 4. Conta, Movimentação, Lançamentos, Balancetes
- 4.1 A Conta: Noção, Classificação, Movimentação e Representação
- 4.2 Classificação e Caracterização das Contas
- 4.3 Métodos de Registo Contabilístico
- 4.4 Lançamentos: Noção e Espécie
- 4.5 O Diário, Razão e Balancetes

- 5. Os Documentos Contabilísticos de Síntese
- 5.1 O Balanço e a Demonstração dos Resultados

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *ccounting in the Management subsystem*
  - 1.1 *The evolution and role of accounting as a management tool*
  - 1.2 *The importance of financial information for decision making*
  - 1.3 *The analysis of flows of the company*
2. *Fundamental Concepts*
  - 2.1 *Accounting: Meaning, Purpose and Division*
  - 2.2 *The Accounting System and Measurement and communication*
  - 2.3 *The Fundamental Accounting Equation*
3. *Patrimony, facts sheets and inventory*
  - 3.1 *The patrimony: Meaning and representation*
  - 3.2 *The fact sheet: definition and classification*
  - 3.3 *The inventory: concept and classification*
4. *The Account: Definition, Classification and representation*
  - 4.1 *Classification and characterization of accounts*
  - 4.2 *Accounting registration methods*
  - 4.3 *The Diary and Balance*
5. *Summary of accounting documents*
  - 5.1 *The balance sheet and the income statement*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Os objetivos da unidade curricular são:*

- *Compreender o papel da contabilidade nas organizações;*
- *Compreender e aplicar a técnica da contabilidade;*
- *Compreender e efetuar os registos contabilísticos;*
- *Elaborar a demonstração dos resultados e balanço.*

*Os conteúdos programáticos são coerentes com os objetivos da unidade curricular, pois obedecem sistematicamente a esses mesmos objetivos.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The objectives of this curricular unit are to:*

- *Understand the role of accounting in organizations;*
- *Understand and apply the techniques of accounting;*
- *Understand and make accounting records;*
- *Prepare the income statement and balance sheet.*

*The programme contents are consistent with the objectives of the course, and follow it systematically to those objectives.*

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

*É utilizado o método expositivo, nas aulas teóricas, para introdução dos conceitos teóricos e nas aulas práticas, o método participativo para reflexão sobre os conceitos e para a resolução de exercícios.*

*A avaliação de conhecimentos é constituída pela realização de dois testes escritos individuais.*

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

*It used the expository method , in theoretical classes, to introduce the theoretical concepts and practical classes, the participatory method for reflection on the concepts and solving exercises.*

*The assessment is made by the completion of two written individual tests.*

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

*Nas aulas teóricas, utiliza-se o método expositivo, para a introdução dos conceitos teóricos relacionados com Contabilidade, os registos contabilísticos e demonstrações financeiras e nas aulas práticas, o método participativo, para a resolução de exercícios procurando relacionar os conceitos com situações reais. Através dos testes procuramos aferir a capacidade de reflexão e articulação dos conceitos com a componente prática.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*In the theoretical classes, it is used the expository method for the introduction of theoretical concepts related to accounting, the accounting records and financial statement, and in practical classes, participatory method to the resolution of exercises aiming to relate the concepts to real situations. The tests seek to measure the capacity for reflection and relationship of concepts with the practical component.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Aviso n.º 15652 de 07/09/2009, Estrutura Conceptual – Diário da República, 2.ª Série – N.º 173 de 07/09/2009.*

*Aviso n.º 15654 de 07/09/2009, Sistema de Normalização Contabilística – Norma contabilística e de relato financeiro para pequenas entidades – Diário da República, 2.ª Série – N.º 173 de 07/09/2009.*

*Aviso n.º 15655 de 07/09/2009, Sistema de Normalização Contabilística – Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro – Diário da República, 2.ª série – N.º 173 de 07/09/2009.*

*Portaria n.º 986 de 07/09/2009, Modelos de Demonstrações Financeiras – Diário da República, 1.ª série – N.º 173 de 07/09/2009.*

*Portaria n.º 1011 de 09/09/2009, Código de Contas SNC – Diário da República, 1.ª Série – N.º 175 de 09/09/2009.*

*Borges, António; Rodrigues, Azevedo & Rodrigues, Rogério (2010), Elementos de Contabilidade Geral. 25ª Edição, Áreas Editora, Lisboa.*

### **Mapa IX - Análise Financeira / Financial Analysis**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Análise Financeira / Financial Analysis*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana Paula Peixoto Guedes; Curso CF 30h T; Curso MKT 30h T; Curso GDL 30h T; Curso GRH 30h T, 60h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Sidalina Maria dos Santos Gonçalves; Curso CF 30h PL, Curso CFN 30h T + 30h PL*

*Paulo Manuel Monteiro Alexandre; Curso GRHpl 30h T; Curso GDLpl 30h T + 30h PL*

*Rodrigo Martins; GDLpl 30h PL*

*Maria Teresa Candeias Godinho Henriques; Curso CF 30h PL, Curso MKT 60h PL*

*José Gomes; Curso GDL 60h PL*

*Fernando Almeida; Curso CFN 30h PL, Curso GRH 30h PL*

*Paulo Alves; Curso GRHpl 60h PL*

*Carla Picaró; Curso GRHpl 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per semester:*

*Sidalina Maria dos Santos Gonçalves; Degree Course CF 30h PL, Degree Course CFN 30h T + 30h PL*

*Paulo Manuel Monteiro Alexandre; Degree Course GRHpl 30h T, Degree Course GDLpl 30h T + 30h PL*

*Rodrigo Martins; Degree Course GDLpl 30h PL*

*Maria Teresa Candeias Godinho Henriques; Degree Course CF 30h PL, Degree Course MKT 60h PL*

*José Gomes; Degree Course GDL 60h PL*

*Fernando Almeida; Degree Course CFN 30h PL, Degree Course GRH 30h PL*

*Paulo Alves; Degree Course GRHpl 60h PL*

*Carla Picaró; Degree Course GRHpl 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Enquadrar a análise financeira na organização.*
- *Aprender a selecionar as informações necessárias aos trabalhos de análise financeira.*
- *Estabelecer o equilíbrio financeiro no curto, médio e longo prazo.*
- *Saber analisar a liquidez, solvabilidade, rentabilidade, produtividade, “cash-flow” e auto financiamento.*
- *Elaborar o orçamento de tesouraria e financeiro.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *A framework for the Financial Analysis in the organization.*
- *Learn to select the information necessary for the work of financial analysis.*
- *Establish the financial balance in the short, medium and long term.*
- *Learn to analyze the liquidity, solvency, profitability, productivity, "cash flow" and auto financing.*
- *Prepare a cash budget and finance.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Enquadramento e objetivos*

*1.1. A Empresa e a organização*

*1.2. O conceito de gestão, análise e função financeira*

*1.3. Origens e aplicações*

*1.4. Selecionar as informações pertinentes para a análise financeira*

*1.5. Estudo do balanço financeiro*

*2. Equilíbrio financeiro*

*2.1. Conceitos básicos*

*2.2. Fundo de maneio, necessidades de fundo de maneio e tesouraria líquida*

*2.3. Regra do equilíbrio financeiro mínimo*

*3. Indicadores*

*3.1. Económicos*

*3.2. Financeiros*

*3.3. Outros indicadores*

*3.3.1. Ponto crítico*

*3.3.2. Alavanca operacional*

*3.3.3. Margem de segurança*

*3.3.4. VAB*

*4. Financiamento*

*4.1. Gestão financeira de curto, médio e longo prazo*

*4.2. Interpretar “cash-flow” e auto financiamento*

*5. Orçamentos*

*5.1. Orçamento de tesouraria*

*5.2. Orçamento financeiro*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1. Background and objectives*

*1.1. The company and the organization*

*1.2. The concept of management, financial analysis and function*

*1.3. Origins and applications*

*1.4. Select the relevant information for financial analysis*

*1.5. Study of the balance sheet*

*2. Financial balance*

*2.1. Fundamentals*

*2.2. Working capital needs for working capital and net cash*

*2.3. Rule of the minimum financial balance*

*3. Indicators*

*3.1. Economic*

*3.2. Financial*

*3.3. Other Indicators*

*3.3.1. Critical point*

*3.3.2. Operating lever*

*3.3.3. Margin of safety*

*3.3.4. GVA*



#### 4. Financing

##### 4.1. Financial management of short, medium and long term

##### 4.2. Interpret "cash flow" and self-financing

#### 5. Budgets

##### 5.1. Cash budget

##### 5.2. Financial budget

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Nesta unidade curricular, pretende-se evidenciar a importância da análise financeira na gestão global e operacional da empresa. Com esse objetivo, a apresentação dos conceitos fundamentais e das técnicas a aplicar são essenciais para a verificação dos princípios do equilíbrio financeiro.*

*Os contributos para o desenvolvimento de competências são:*

- *Compreensão organizacional no enquadramento da função financeira.*
- *Compreensão do funcionamento específico da vertente financeira nas organizações.*
- *Compreensão sobre a importância para as organizações da sua imagem financeira.*

*É importante desenvolver capacidades de agir relacionadas com o desempenho económico e financeiro das organizações e saber utilizar métodos, técnicas e ferramentas que permitam analisar a situação das mesmas. O objetivo final é apurar conclusões e reconhecer a sua influência na tomada de decisões relativas ao futuro das organizações.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*This curricular unit is intended to highlight the importance of financial analysis in decision making, both in terms of overall and operational management. With this objective, the presentation of fundamental concepts and techniques to be applied, are essential for the verification of the principles of financial equilibrium.*

*The contributions to the development of skills are:*

- *Understanding the organizational framework of the financial function.*
- *Understanding the specific functioning of the financial aspect in organizations.*
- *Understanding the importance for organizations of their financial picture.*

*It is important to develop capacities to act relating to economic performance and financial organizations, as well as develop skills in the use of methods, techniques and tools to analyze the situation of same. The final goal is to get to conclusions and to recognize its influence in decision making concerning the future of organizations.*

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

*Aulas teóricas – método expositivo para introdução dos conceitos teóricos; método participativo para reflexão sobre os conteúdos.*

*Aulas práticas – métodos expositivo e participativo com resolução de exercícios.*

*Avaliação de conhecimentos:*

- *Resposta escrita a cinco questões teóricas – ponderação de 1 (um valor) e um peso de 5%; cada resposta tem a ponderação de 0,2 (0,2 valores) e um peso de 1%.*
- *Resolução e entrega de cinco exercícios práticos – ponderação de 1 (um valor) e um peso de 5%; cada exercício tem a ponderação de 0,2 (0,2 valores) e um peso de 1%.*
- *Realização de dois Testes escritos individuais: 1º teste – ponderação mínima de oito valores e um peso de 30%; 2.º Teste - ponderação mínima de dez valores e um peso de 60%.*

*Nota Final = 0,05 das questões teóricas + 0,05 dos exercícios práticos + 0,30 do 1º Teste + 0,60 do 2º Teste. Se o resultado for inferior a 10 valores, não existirá aprovação.*

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

*Lectures – the use of lecture method to introduce the theoretical concepts, and the participatory method for reflection on the contents.*

*Practicals – use of expository and participatory methods for problem solving.*

*Assessment of knowledge:*

- *Submission of written answers to five questions – Weighting of 1 (a value) and a weight of 5%, each response weighting of 0.2 (0.2 points) and a weight 1%.*
- *Resolution and delivery of five practical exercises – Weighting of 1 (a value) and a weight of 5%, each have a weighting of 0.2 (0.2 values) and a weight of 1%.*
- *Conducting two written individual tests: 1st – must be over 8 (eight points) and has a weight of 30%; 2nd – must be over 10 (ten points) and has a weight of 60%.*

*Approval = 0.05 + 0.05 theoretical questions and exercises + 0.30 1st Test + 0.60 2nd Test. If the final note of the ongoing evaluation is less than 10 values, there is no approval.*

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

*A seleção das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da unidade curricular, pelo que se articula aulas teóricas e aulas práticas. As primeiras facilitam a exposição e a compreensão dos conceitos teóricos e permitem a discussão sobre os vários temas; as segundas procuram operacionalizar os conceitos e baseiam-se em práticas de resolução de problemas.*

*Ao longo de vários semestres, temos verificado que as aulas teóricas de 2 horas são mais bem aproveitadas pelos alunos por a matéria leccionada em Análise Financeira ser encadeada e onde as aulas de 2 horas permitem fazer uma relação mais sólida com os elementos leccionados nas aulas anteriores.*

*No caso das aulas práticas, muitos dos exercícios práticos necessitam mais de 1 hora para serem resolvidos, pelo que as aulas de 2 horas permitem não interromper a sua resolução e todo o raciocínio inerente.*

*Para além dos 2 testes de avaliação, a introdução de perguntas nas aulas teóricas que contam para a avaliação contínua, conduz a uma maior presença e participação nas aulas, o que facilita a compreensão dos conceitos e a interiorização dos conhecimentos. Por outro lado, a componente dos exercícios práticos que os alunos devem fazer em casa e que fazem também parte da avaliação contínua, prepara-os para situações práticas que terão que resolver nos testes.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The selection of teaching methods is based on learning objectives of the course, which articulates the theoretical and practical classes. The first ones, exposure and facilitate understanding of theoretical concepts and allow for discussion on various topics; the latter ones, seeking to operationalize the concepts and practices based on problem solving.*

*Over several semesters, we have found that 2 hours of theoretical classes are best used by the students, because the material taught in Financial Analysis is linked, and the lessons of 2 hours allow a solid relationship with the elements taught in previous lessons.*

*In the case of practical classes, many of the exercises require more than one hour to resolve, so the lessons of 2 hours does not allow interrupting its resolution and all reasoning inherent.*

*In addition to the two evaluation tests, the introduction of the theoretical questions that count toward continuous assessment, leads to a greater presence and participation in class, which facilitates the understanding of the concepts of knowledge and interiorization. On the other hand, the component of the exercises that students must do at home and that are also part of continuous assessment, prepare them for practical situations that they will have to solve in the tests.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Essencial:*

*Carvalho, C. N., Magalhães, G. (2003), Análise Económico-Financeira de Empresas, Lisboa, Universidade Católica Editora.*

*Martins, A. (2004), Introdução à Análise Financeira de Empresas, 2ª ed. Porto, Vida Económica.*

*Neves, J. C. (2004), Análise Financeira, Vol. I - Técnicas Fundamentais, 15ª ed. Cacém, Texto Editora.*

*Complementar:*

*Horngren, C. T., Sundem, G. L., e Elliot, J. A. (2006), Introduction to Financial Accounting, Eight Edition, Prentice-Hall International Editions.*

*Menezes, H. C. (1995), Princípios de Gestão Financeira, Lisboa, Editorial Presença.*

*Peyrard, J. (1992), Gestão Financeira com Exercícios, Publicações Dom Quixote.*

*Santos, A. F. (1994), Análise Financeira – Conceitos, Técnicas e Aplicações, Lisboa, INIEF*

### **Mapa IX - Microeconomia / Microeconomics**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Microeconomia / Microeconomics*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Bogusława Maria Barszczak Sardinha; GRH + GDLpl 30h T, 30h P; GRHpl 30h T, 90h PL; GDL 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Horas Semestrais:**Raquel Ferreira Pereira; Curso GRH 30h PL, Curso GDL 90h PL, Curso GDLpl 60h PL***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***Hours per Semester:**Raquel Ferreira Pereira; Degree Course GRH 30h PL, Degree Course GDL 90h PL, Degree Course GDLpl 60h PL***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Perceber os principais conceitos e instrumentos utilizados na análise económica e aplicá-los na resolução de problemas.*

- *Identificar os principais atores no mercado e a racionalidade subjacente à sua decisão;*
- *Medir o impacto da intervenção do governo na economia;*
- *Calcular custos, receitas, lucros e o nível ótimo de produção;*
- *Identificar os diferentes tipos de mercado e analisar o impacto em termos de eficiência e comportamento estratégico dos seus intervenientes.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***Understand the main concepts and tools used in economic analysis and apply them to solve problems.*

- *Identify key players in the market and the rationality behind their decisions;*
- *Measure the impact of government intervention in the economy;*
- *Calculating costs, revenues, profits and optimal productions levels;*
- *Identify the different types of markets and analyze the impact in terms of efficiency and strategic behaviour of their players*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***I – Introdução*

- 1.1. Conceitos básicos*
- 1.2. Procura, oferta e mercado*
- 1.3. Economia mista e comportamento do Governo*
- 1.4. Comportamento do consumidor e o impacto das alterações do preço e do rendimento*

*II – Conceitos micro económicos*

- 2.1. Oferta e comportamento das organizações empresariais (produtor)*
- 2.2. O equilíbrio em mercados de concorrência perfeita.*
- 2.3. O equilíbrio em mercados monopolistas*
- 2.4. O equilíbrio em mercados de concorrência imperfeita*

**6.2.1.5. Syllabus:***I – Introduction*

- 1.1. Basics of economics*
- 1.2. Demand, supply and market*
- 1.3. Mixed economy and Government behaviour*
- 1.4. Consumer behaviour and impacts of price and income changes.*

*II – Micro economic concepts*

- 2.1. Supply and behaviour of business organizations (producer)*
- 2.2. Equilibrium in perfect competition markets.*
- 2.3. Equilibrium in the monopoly market*
- 2.4. Equilibrium in imperfect competitions markets*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Dado que UC de economia constitui base científica, existe necessidade de uma aprendizagem muito coerente dos conteúdos e dos conceitos económicos que constituam base para algumas UC's de continuidade assim é importante sua boa compreensão. Pretende-se dar conhecer os principais conceitos para poder entender o funcionamento do consumidor e da empresa no mercado.***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***As microeconomics is the scientific basis of many different subjects and comprehensive and coherent learning of content and economic concepts is important for its proper understanding. The aim is to understand the main concepts in order to understand the functioning of the company in the market and consumer behaviour in the markets .*

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

*Propõe-se a utilização do método expositivo, procurando-se sempre construir o conhecimento com recurso aos alunos, através da participação dos alunos tanto nas aulas teóricas como práticas.*

*Será utilizado a página Web – Moodle.*

*Privilegia-se avaliação continua através 3 testes de avaliação contínua e pelo participação nas aulas práticas.*

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

*It is proposed to use the teaching methodologies, seeking always to build knowledge, through student participation in both theoretical and practical classes.*

*Student learning is supported by Moodle.*

*Attention is given to continuous assessment by 3 tests for continuous assessment and the participation in practical classes.*

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

*A verificação de conhecimento no princípio de cada aula permite a familiarização e fixação dos conhecimentos adquiridos dois teste de avaliação de avaliação contínua permitem divisão de matéria e originam a necessidade de estudo continuado durante semestre.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Verification of knowledge at the beginning of each lesson allows building up their knowledge and understanding. Three assessment tests allow division of subjects and encourage continuous study during the semester.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Begg, David; Ward, Damian, (2004), Economics for business, Mc-Graw-Hill, Berkshire , UK.*

*Sanuelson P A. Nordhaus, Willian D. (2005), Microeconomia, 18ª Edição, Lisboa, McGraw-Hill.*

**Mapa IX - Relacionamento Interpessoal no Trabalho / Interpersonal Relationship at Work****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Relacionamento Interpessoal no Trabalho / Interpersonal Relationship at Work*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Odete de Almeida Pereira; Curso GRH 15h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Élia Isabel Gamito de Jesus; Curso GRH 60h PL*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Curso GRH 30h PL*

*Rui Guilhoto Loureiro; Curso GRH 15h T, 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Élia Isabel Gamito de Jesus; Degree Course GRH 60h PL*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Degree Course GRH 30h PL*

*Rui Guilhoto Loureiro; Degree Course GRH 15h T, 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Conhecer as características pessoais que determinam o relacionamento interpessoal.*
- *Conhecer e lidar com os fenómenos da percepção dos outros, designadamente ao nível das suas distorções.*
- *Desenvolver capacidades de reflexão e autoconhecimento .*
- *Conhecer competências da inteligência emocional e promover o seu desenvolvimento.*
- *Saber identificar os diversos tipos de comunicação e estratégias facilitadoras da comunicação interpessoal.*
- *Controlar de modo construtivo os conflitos procurando áreas comuns de acordo.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Understand personal traits that determine interpersonal relationships.*
- *Know and deal with perception of others phenomena, particularly in terms of their distortions.*
- *Develop skills of reflection and self-knowledge.*
- *Learn about emotional intelligence competencies and promote its development.*
- *Know and identify different facilitator's types of strategies on interpersonal communication.*
- *Control conflicts, in a constructive manner, looking for areas of agreement.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *As relações interpessoais no trabalho*
  - 1.1. *Fatores que influenciam as relações interpessoais*
  - 1.2. *Estilos de relacionamento e eficácia interpessoal*
2. *A perceção dos outros*
  - 2.1. *Perceção social*
  - 2.2. *Distorções perceptivas*
3. *A Inteligência emocional*
  - 3.1. *Conceito de inteligência emocional*
  - 3.2. *Competências da inteligência emocional*
  - 3.3. *Implicações práticas*
4. *A Comunicação interpessoal e assertividade*
  - 4.1. *Características da comunicação*
    - 4.1.1. *O processo de comunicação*
    - 4.1.2. *A comunicação verbal e não verbal*
    - 4.1.3. *As barreiras à comunicação*
  - 4.2. *Estilos de comunicação: assertividade, passividade, agressividade e manipulação*
    - 4.2.1. *As atitudes facilitadoras da comunicação*
5. *A Gestão de conflitos*
  - 5.1. *Caraterização do conflito*
  - 5.2. *A génese dos conflitos*
  - 5.3. *A resolução dos conflitos*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Interpersonal relationships at Work*
  - 1.1 *Factors affecting interpersonal relationships*
  - 1.2. *Relationship and interpersonal styles affecting effectiveness*
2. *Others perception*
  - 2.1. *Social perception*
  - 2.2. *Perceptive distortions*
3. *Emotional intelligence*
  - 3.1. *Concept of emotional intelligence*
  - 3.2. *Emotional intelligence skills*
  - 3.3. *Practical implications*
4. *Communication and interpersonal assetiveness*
  - 4.1. *Characteristics of communication*
    - 4.1.1. *The verbal and nonverbal*
    - 4.1.2. *Barriers to communication*
  - 4.2. *Communication styles: assertiveness, passivity, aggression and manipulation*
    - 4.2.1. *Facilitate attitudes of communication*
5. *Conflict management*
  - 5.1. *Conflict characterization*
  - 5.2. *Conflict genesis*
  - 5.3. *The resolution of conflicts*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos foram definidos em função do conjunto de objetivos e competências que a unidade curricular pretende desenvolver, nomeadamente, ao nível da identificação de variáveis que influenciam os padrões de relacionamento interpessoal, os quais abrangem a perceção dos outros e sua distorção, a gestão das emoções, os processos de comunicação e as barreiras à sua eficácia, bem como as estratégias para lidar com os conflitos, de modo a promover relacionamentos interpessoais positivos no contexto de trabalho.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The course contents were established according to the set of objectives and competencies targeted. It supposes identifying variables that influence the patterns of interpersonal relationships, which include the perception of others and their distortion, management of emotions, communication processes and barriers to its effectiveness, as well as strategies to deal with conflict, in order to promote positive interpersonal relationships within the work context.*

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

*Nas aulas teóricas utiliza-se uma combinação do método expositivo e interrogativo, alicerçado num conjunto de materiais que servirão de base para as aulas práticas.*

*As aulas práticas assentam em exercícios e estudos de caso que ilustram as abordagens teóricas, na resposta individual a questionários que visam o autoconhecimento sobre as temáticas em análise, bem como no desenvolvimento de atitudes e comportamentos articulados com os objetivos de aprendizagem.*

*A avaliação compreende a realização de um teste escrito (60%), a realização de um trabalho individual prático em sala de aula (30%) e a participação nas aulas (10%).*

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

*Theoretical lessons use a combination of expository and interrogative methods, based on a set of materials that form the basis for practice.*

*Practical classes use a combination of exercises and case studies that illustrate theoretical approaches and questionnaires aimed to develop the student's self-knowledge on the issues under review, as well as their development of attitudes and behaviours appropriate to the learning objectives.*

*Assessment consists of a written test (60%), in class individual practical work (30%) and participation in class (10%).*

#### **6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As metodologias de ensino estão em coerência com os objetivos da unidade curricular dado que foram selecionados para garantir esse ajustamento. Com efeito, o recurso a métodos expositivos e interrogativos dos conteúdos teóricos, associados, no âmbito das aulas práticas, à realização de questionários orientados para o autoconhecimento de cada estudante (no âmbito das variáveis em estudo) acrescidos de dramatizações e resolução de casos práticos explicitadores dos conteúdos em análise têm evidenciado resultados articulados com as finalidades pré-definidas.*

*O regime de avaliação foi desenhado para medir, até que ponto, os referidos objetivos foram atingidos.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Teaching methodologies are consistent with curricular unit goals given that they were selected to ensure such adjustment. Indeed, the use of expository and interrogative methods of theoretical content are connected with the framework of practical lessons, namely, the achievement of questionnaires geared towards each student self-knowledge (within studied variables) increased by dramatisations and resolution of practical cases about contents under analysis. Results have shown correspondence with predetermined learning outcomes.*

*The assessment system was designed to measure the extent to which, these goals were achieved.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Back, K. e Back, K. (1996). *Assertiveness at Work*, 3ª edição, Maidenhead, MacGraw-Hill.*

*Cunha, P.N.; Rego, A.; Cunha, R.C. e Cabral-Cardoso, C. (2003), *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa, RH Editora.*

*Goleman, D. (2002), *Inteligência Emocional*, Lisboa: Temas e Debates.*

*Guirdham, M. (2002). *Interactive Behaviour at work*, 3ª edição, Harlow, Prentice Hall.*

*Nelson, D. e Quick, J. (2000). *Organizational Behavior: Foundations, Realities and Challenges*, 3ª edição, South-Western College Publishing.*

*Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. e Osborn, R. N. (2005). *Managing organizational behaviour*, 9th ed. New York, John Wiley & Sons.*

### **Mapa IX - Comportamento Organizacional / Organizational Behavior**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Comportamento Organizacional / Organizational Behavior*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**  
*Lina Maria Fortes Ferreira; GDL 15h T e 30h PL, MKT 30h T, GRH 15h T e 45h PL, GRHpl 15h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**  
*Horas Semestrais:*

*Rui Manuel Guilhoto Loureiro; Curso GDLpl 15h T, 60h PL*  
*Célia Maria Pereira Costa; Curso GRHpl 60h PL*  
*Joana Assis Martins Guita; Curso MKT 45h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**  
*Hours per Semester:*

*Rui Manuel Guilhoto Loureiro; Degree Course GDLpl 15h T, 60h PL*  
*Célia Maria Pereira Costa; Degree Course GRHpl 60h PL*  
*Joana Assis Martins Guita; Degree Course MKT 45h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**  
*Os objetivos de aprendizagem visam contribuir, por um lado, para a compreensão do comportamento dos indivíduos e dos grupos dentro das organizações e sua influência no comportamento destas e, por outro, para a identificação de estratégias de intervenção relativamente a alguns fatores que explicam o comportamento individual e grupal no contexto de trabalho.*

*Para tal, espera-se que os alunos adquiram competências que lhes permitam:*

- *Caraterizar as dimensões socio-psicológicas que influenciam o comportamento dos indivíduos e o seu desempenho em situação de trabalho.*
- *Analisar e intervir sobre alguns fatores que explicam o comportamento dos indivíduos e dos grupos no contexto de trabalho.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The learning objectives aim to understand individuals' and groups' behavior within the organization and their influence on organizational behavior. Conversely, they also aim to identify intervention strategies related to those factors that explain individual and group behaviors at the workplace.*

*With this purpose, it is expected that students will develop competences that will enable them:*

- *To describe the socio-psychological dimensions that influences individuals' behavior and their performance in the workplace.*
- *Analyze and intervene on factors explaining individuals' and group behaviors at the workplace.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Motivação no trabalho*
- 2. Atitudes face ao trabalho: satisfação no trabalho; compromisso organizacional*
- 3. Stress e Bem-Estar em contexto organizacional*
- 4. A relação entre o indivíduo e a organização: a importância do contrato psicológico*
- 5. Clima organizacional*
- 6. Grupos de trabalho nas organizações*
- 7. Liderança nas organizações*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. Work motivation*
- 2. Job attitudes: job satisfaction; organizational commitment*
- 3. Stress and wellbeing in the work context*
- 4. The relationship between the worker and the organization: the importance of the psychological contract*
- 5. Organizational climate*
- 6. Work teams within the organization*
- 7. Organizational leadership*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos centram-se em tópicos centrais do comportamento organizacional, como sejam, a motivação e as atitudes face ao trabalho, o stress e o bem-estar nas organizações, assim como, em variáveis explicativas destas consequências importantes para o bem-estar dos trabalhadores e eficácia organizacional (como sejam, o contrato psicológico, o clima organizacional, a liderança e os grupos de trabalho). Deste modo, procura-se que os estudantes adquiram os conhecimentos teóricos e as competências necessárias para caraterizar as dimensões socio-psicológicas que influenciam o comportamento dos indivíduos e o seu desempenho em situação de trabalho e que lhes possibilite a identificação de estratégias de intervenção*

*relativamente a alguns fatores que explicam o comportamento individual e grupal no contexto de trabalho.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This course focuses on core topics for organizational behavior, such as work motivation and attitudes, stress and wellbeing within the Organization, as well as those variables explaining these relevant issues for the employees' wellbeing and organizational effectiveness (such as psychological contract, organizational climate, leadership and working groups). Thus, is intended the students acquire the theoretical knowledge and skills needed to characterize the socio-psychological dimensions that influence the individuals' behaviors and performance at the workplace, enabling them to identify intervention strategies explaining individual and group behaviors at the workplace.*

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

*A metodologia de ensino recorre, nas aulas teóricas, a uma combinação do método expositivo e interrogativo, para a introdução dos conceitos teóricos. Nas aulas práticas, são utilizados métodos ativos, recorrendo a simulação de situações que ilustrem as abordagens teóricas, bem como à análise e reflexão de casos práticos e de artigos científicos sobre os conteúdos programáticos abordados na unidade curricular.*

*A metodologia de ensino utilizada procura propiciar situações formativas complementares e que contribuam para que o estudante seja o agente privilegiado da sua própria formação: estudo individual alicerçado num conjunto de materiais que servirão de base à discussão em aula; e trabalho em grupo nas aulas práticas.*

*A avaliação contínua consiste na realização de dois mini-testes individuais e na participação nas aulas práticas, onde se inclui a realização de quatro trabalhos em grupo. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual.*

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

*The teaching methodology on lectures is based on a combination of lecture method and questioning for the introduction of theoretical concepts. In practical sessions, active methods are used, using situation simulations that illustrate the theoretical approaches as well as the analysis and discussion of case studies and scientific papers related to contents of the Curricular Unit.*

*This teaching methodology seeks to create complementary training situations so that the student plays an active role in their own training: individual work founded on a set of materials that stimulate group discussions during classes, as well as team work.*

*The continuous assessment is based on two short tests and the individuals' participation during practical sessions (four practical sessions will be conducted). The final assessment is based on a written exam.*

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

*As metodologias de ensino adoptadas decorrem dos objetivos de aprendizagem da unidade curricular, que, por um lado apelam ao domínio do saber, no que diz respeito à compreensão do comportamento humano nas organizações, e, por outro lado apelam aos objetivos e competências ao nível do saber-fazer e do saber-estar.*

*Nas aulas teóricas, através da combinação do método expositivo e interrogativo, procura-se desenvolver nos estudantes sobretudo o domínio concetual e a problematização das múltiplas dimensões do comportamento organizacional (saber). O fomento da leitura prévia às aulas teóricas de um conjunto de textos-base, pretende dotar os alunos de maior capacidade de reflexão crítica sobre as temáticas abordadas na unidade curricular.*

*Nas aulas práticas, através da utilização de metodologias de ensino ativas, pretende-se privilegiar a operacionalização dos conceitos, a análise e resolução de casos práticos, a par do desenvolvimento de competências de trabalho em equipa e de comunicação eficaz (oral e escrita).*

*A articulação destes dois tipos de aulas, alicerçados em metodologias de ensino diferentes, mas complementares, permitem alcançar os objetivos e as competências ao nível do saber, saber-estar e saber-fazer acima descritas.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*These teaching methodologies draw from the learning objectives of the course, which call for knowledge regarding the understanding of human behavior in organizations, but also entail objectives and skills regarding knowhow and savoir faire.*

*In the classroom, through a combination of lecture and Q&A methods, one seeks mainly the development of the students' conceptual domain and the aptitude to elaborate on the multiple dimensions of organizational behavior (knowledge). By incentivize reading prior to lectures of a set of background texts, one aims to provide students with greater capacity for critical reflection on the themes addressed in the curricular unit.*

*In practical classes, through the use of active teaching methods, we intend to focus on the operationalization of concepts, analysis and resolution of practical cases, together with the development of skills of teamwork*



*and effective communication (both oral and written).*

*By linking these two types of classes built on diverse but complementary teaching methodologies, one achieves the above mentioned desired objectives and skills regarding knowledge, knowhow and savoir faire.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- *Chambel, M.J. e Curral, L. (2008). Psicologia Organizacional. Da Estrutura à Cultura. Lisboa: Livros Horizonte.*
- *Chmiel, N. (2008). An Introduction to Work and Organizational Psychology: A European Perspective. Oxford: Blackwell Publishing.*
- *Cunha, M.P., Rego, A. Cunha R.C. e Cabral Cardoso, C. (2006). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa, Editora RH.*
- *Ferreira J.M.C., Neves J. e Caetano A. (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações, Lisboa, McGraw-Hill.*
- *Gomes, D. (2011). Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos Recursos Humanos, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra.*

### **Mapa IX - Estatística / Statistics**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Estatística / Statistics*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Aníbal Manuel da Mota Areia; Curso CF+CFN+MKT+GRH+GRHPL+GDL+GDLPL+GSI 30h T + 30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*António José Cardoso de Sousa Simões; Curso CF 60h PL, Curso MK 30h T, 90h PL, Curso GDLpl 30h T  
Aníbal Júdice Guerreiro Cabanita Vieira; Curso CFN 30h PL  
Bruno Miguel Antunes Dinis; Curso GRHpl 60h PL, Curso GSI 30h PL  
Helena Alexandra Couceiro Feio de Almeida Penalva; Curso GRHpl 30h PL  
Mara Sofia Coelho de Matos; Curso GDLpl 60h PL, Curso GSI 30h PL  
Maria da Graça Rodrigues Gomes da Costa; Curso CFN 30h PL  
Marisa Isabel Carreira Justo Baía; Curso GRH 30h PL, Curso GDL 60h PL  
Sandra Inês da Cunha Monteiro; Curso GRH 60h PL, Curso GDL 30h PL  
Sandra Maria Simões de Oliveira; Curso GRH 30h PL, Curso GDL 30h PL, Curso GSI 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*António José Cardoso de Sousa Simões; Degree Course CF 60h PL, Degree Course MK 30h T, 90h PL, Degree Course GDLpl 30h T  
Aníbal Júdice Guerreiro Cabanita Vieira; Degree Course CFN 30h PL  
Bruno Miguel Antunes Dinis; Degree Course GRHpl 60h PL, Degree Course GSI 30h PL  
Helena Alexandra Couceiro Feio de Almeida Penalva; Degree Course GRHpl 30h PL  
Mara Sofia Coelho de Matos; Degree Course GDLpl 60h PL, Degree Course GSI 30h PL  
Maria da Graça Rodrigues Gomes da Costa; Degree Course CFN 30h PL  
Marisa Isabel Carreira Justo Baía; Degree Course GRH 30h PL, Degree Course GDL 60h PL  
Sandra Inês da Cunha Monteiro; Degree Course GRH 60h PL, Degree Course GDL 30h PL  
Sandra Maria Simões de Oliveira; Degree Course GRH 30h PL, Degree Course GDL 30h PL, Degree Course GSI 30h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Descrever e interpretar de uma forma compreensível a informação contida num conjunto de dados numéricos;*
- *Utilizar os métodos de estatística para realizar inferência;*
- *Utilizar os conhecimentos adquiridos em aplicações de ciências empresariais.*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Describe and interpret the information contained within a set of numerical data in an understandable way;*
- *Use statistical methods in order to make inference;*

- *Use the knowledge gained in applications of management sciences.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Estatística descritiva*
2. *Probabilidades*
3. *Distribuições*
4. *Intervalos de confiança*
5. *Testes de hipóteses*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Descriptive statistics*
2. *Probabilities*
3. *Distributions*
4. *Confidence intervals*
5. *Tests of hypothesis*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*A estatística descritiva permite descrever e interpretar a informação contida num conjunto de dados numéricos. Assim é fundamental utilizar os conceitos de estatística descritiva e interpretar os resultados.*

*A inferência estatística requer o conhecimento das probabilidades.*

*Os métodos de estatística para realizar a inferência são os intervalos de confiança e os testes de hipóteses. É importante saber:*

- *Utilizar as distribuições*
- *Construir e aplicar intervalos de confiança*
- *Aplicar os testes de hipóteses*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*Descriptive statistics allows us to describe and interpret the information contained in a set of numerical data. Thus it is essential to use the concepts of descriptive statistics and interpret the results.*

*Statistical inference requires knowledge of the probabilities.*

*The statistical methods in order to make inference are the confidence intervals and hypothesis testing. It is important to know how to:*

- *Use the distributions*
- *Build and apply confidence intervals*
- *Apply hypothesis tests*

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

- *Método expositivo com a participação ativa dos alunos e resolução de exercícios.*
- *A avaliação é constituída pela realização de dois testes e por um exame final.*

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

- *The exposition and participation method requires the active participation of students and the answering of exercises.*
- *The assessment is carried out with two tests and a final exam.*

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

*A apresentação dos conceitos teóricos é efectuada através do método expositivo com a participação ativa dos estudantes. Estes conceitos são ilustrados com pequenos exemplos.*

*A resolução de exercícios de modo individual ou em grupo permite ao estudante compreender a fundamentação teórica e interpretar os resultados obtidos.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The presentation of theoretical concepts is made through lectures with active participation from the students. These concepts are illustrated with small examples.*

*The answering of exercises, either individually or as a group allows the student to understand the theoretical reasoning behind it and interpret the results.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Murteira, B., Ribeiro, C., Silva, J., Pimenta, C. (2010). Introdução à Estatística. Lisboa: Escolar Editora.*

*Reis, E., (2008). Estatística Descritiva. Lisboa: Edições Sílabo, 7.ª Ed..*

*Reis, E., Melo, P., Andrade, R., Calapez, T. (2007). Estatística Aplicada, vol.I. Lisboa: Edições Sílabo, 5.ª Ed..*

*Reis, E., Melo, P., Andrade, R., Calapez, T. (2005). Estatística Aplicada, vol.II. Lisboa: Edições Sílabo, 5.ª Ed..*

## Mapa IX - Informática / Informatics

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Informática / Informatics*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Hernâni Raul Vergueiro Monteiro Cidade Mourão; Curso GRH 90h PL, Erasmus 30h PL*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*Alcina Maria Narciso Prata; Curso GDL 45h PL*

*António Jorge Labareda Lopes; Curso CF 45h PL, Curso GDL 45h PL, Curso GRHPL 45h PL*

*David Alexandre Mendes Silva Simões; Curso CF 90 h PL*

*Durval Nogueira Ferreira; Curso GDLPL 45h PL, Curso GRHpl 45h PL, Curso CFn 45h PL*

*Isidro José Vitoriano Pedro; Curso CF 45h PL, Curso Mkt 45h PL*

*Nuno Filipe Lopes Casas Novas; Curso Mkt 45h PL, Curso GRH 45h PL, Curso GRHpl 45h PL*

*Pedro Rafael Carvalho da Fonseca; Curso GDL 45h PL, Curso GDLpl 45 h PL, Curso CFn 45h PL*

*Renato Morais; Curso CF 45h PL, Curso Mkt 45h PL*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Semester Hours:*

*Alcina Maria Narciso Prata; Degree Course GDL 45h PL*

*António Jorge Labareda Lopes; Degree Course CF 45h PL, Degree Course GDL 45h PL, Degree Course GRHPL 45h PL*

*David Alexandre Mendes Silva Simões; Degree Course CF 90 h PL*

*Durval Nogueira Ferreira; Degree Course GDLPL 45h PL, Degree Course GRHpl 45h PL, Degree Course CFn 45h PL*

*Isidro José Vitoriano Pedro; Degree Course CF 45h PL, Degree Course Mkt 45h PL*

*Nuno Filipe Lopes Casas Novas; Degree Course Mkt 45h PL, Degree Course GRH 45h PL, Degree Course GRHpl 45h PL*

*Pedro Rafael Carvalho da Fonseca; Degree Course GDL 45h PL, Degree Course GDLpl 45 h PL, Degree Course CFn 45h PL*

*Renato Morais; Degree Course CF 45h PL, Degree Course Mkt 45h PL*

### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

• *Proporcionar aos estudantes os conhecimentos base da estrutura e do modo de funcionamento das tecnologias de informação e de comunicação, na ótica do utilizador, de modo a participarem na seleção e implementação de soluções tecnológicas.*

• *Ministrar aos estudantes os conhecimentos fundamentais sobre a utilização das tecnologias de informação relacionadas com a atividade dos gestores nas organizações.*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

• *Teaching students the basic structure and operation on the information and communication technologies, on the user perspective, in a way that enables them to participate on the selection and implementation of technological based solutions.*

• *Teach the essential knowledge about the information technologies and their usage on the organization management activities.*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*1. Word*

*1.1. Formatação de documentos utilizando estilos*

*1.2. Índice automático e índice de tabelas*

*1.3. Referências cruzadas*

*1.4. Inserção de referências bibliográficas*

*1.5. Seções*

*1.6. Cabeçalhos e rodapés*

*1.7. Inserção de imagens*

*1.8. Colunas*

- 1.9. *Notas de rodapé e notas de fim de capítulo*
- 1.10. *Realização de lista de impressão em série*

## 2. *Excel*

- 2.1. *Conceção de uma folha de cálculo*
- 2.2. *Introdução de fórmulas*
- 2.3. *Endereços relativos e absolutos*
- 2.4. *Regras para utilização de funções*
- 2.5. *Funções matemáticas*
- 2.6. *Funções estatísticas*
- 2.7. *Funções para datas*
- 2.8. *Funções lógicas*
- 2.9. *Funções financeiras*
- 2.10. *Encadeamento de funções*
- 2.11. *Funções de procura*
- 2.12. *Funções de texto*
- 2.13. *Utilização de agrupamentos automáticos e realização de totais e sub totais*
- 2.14. *Utilização de tabelas dinâmicas*
- 2.15. *Utilizar ferramentas de análises de dados*
- 2.16. *Gráficos*
- 2.17. *Realização de formulários*

### 6.2.1.5. **Syllabus:**

#### 1. *MS Word:*

- 1.1. *Using styles to format Word documents*
- 1.2. *Table of contents and table of figures*
- 1.3. *Cross-referencing*
- 1.4. *Citations and bibliography*
- 1.5. *Using sections*
- 1.6. *Headers and footers*
- 1.7. *Inserting and formatting images*
- 1.8. *Using columns*
- 1.9. *Footnotes and endnotes*
- 1.10. *Mail merge*

#### 2. *MS Excel*

- 2.1. *Design a worksheet*
- 2.2. *Inserting formulas*
- 2.3. *Absolute and relative addresses*
- 2.4. *Syntactic conventions for excel functions*
- 2.5. *Math and statistical functions*
- 2.6. *Statistics functions*
- 2.7. *Date functions*
- 2.8. *Logical functions*
- 2.9. *Conditional functions*
- 2.10. *Financial functions*
- 2.11. *Lookup functions*
- 2.12. *Working with strings*
- 2.13. *Grouping and ungrouping*
- 2.14. *Pivot tables*
- 2.15. *Data analysis*
- 2.16. *Charts*
- 2.17. *Using forms*

### 6.2.1.6. **Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*A unidade curricular baseia-se na utilização de duas ferramentas de utilização generalizada para ilustrar a forma como as tecnologias de informação e de comunicação podem ser utilizadas pelas organizações. Os estudantes aprendem a formatar documentos utilizando as funcionalidades avançadas do MS Word o que ilustra a forma como as tecnologias podem ser utilizadas para o tratamento dos documentos internos da organização. A ferramenta MS Excel constitui uma forte ferramenta de apoio à gestão por permitir o tratamento da informação de negócio apresentando-a de forma a facilitar a tomada de decisão dos gestores.*

*Com estas duas ferramentas os estudantes tomam um primeiro contato sobre a utilização das tecnologias de informação e comunicação para as atividades das organizações.*

### 6.2.1.6. **Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The curricular unit is based on two widely disseminated technological tools to illustrate how information and communication technologies may be used by organizations. Students learn how to format documents using MS Word advanced functionalities illustrating the way technologies may be used to process internal organizational documents. The MS Excel tool consists of a powerful tool to support management because it enables business related information processing and formatting that facilitates management decision making.*

*With these two tools, students have their first contact with the usage of information and communication technologies on the support of organizational activities.*

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

*O ensino baseia-se no método expositivo como introdução dos estudantes na matéria em estudo seguido pelo método participativo onde os estudantes resolvem de forma autónoma exercícios de aplicação da matéria lecionada.*

*A avaliação contínua é realizada com quatro testes práticos, em que três são de resolução de um exercício de MS Excel e um de um exercício de MS Word.*

*A avaliação final é constituída por um exame prático com uma parte de MS Excel e uma de MS Word.*

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

*The teaching method is based on lecturing, to introduce the students on the subject, followed by active learning, where students solve exercises to apply the learned subjects autonomously.*

*The continuous assessment consists of four practical testes, where three consist of solving a MS Excel exercise and one of solving a MS Word exercise.*

*The final assessment consists of one practical exam with one MS Word exercise and one MS Excel exercise.*

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

*A utilização do método expositivo para ilustrar os conceitos que se pretendem ministrar permite introduzir os estudantes à matéria que se aborda na UC. De seguida, utilizam-se exercícios, que são realizados de forma autónoma pelos estudantes, e que lhes permitem, por um lado, familiarizarem-se com a matéria em estudo, e, por outro, trabalharem e amadurecerem as formas de interação com as ferramentas para assimilarem os conteúdos abordados, bem como a forma como as ferramentas informáticas suportam as atividades dos utilizadores em contextos organizacionais.*

*Uma vez que os exercícios são selecionados de forma a ilustrarem casos que poderiam surgir de organizações, os estudantes podem realizar paralelismo com as atividades organizacionais verificando como as tecnologias da informação e da comunicação podem ser utilizadas nas atividades de gestão.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Using the lecture method to illustrate the concepts that are being taught is important to introduce the students to the subjects. Then, exercises, solved autonomously by the students, enables their familiarization with the subjects, and to work and evolve on their interaction with the informatics tools to understand both the subjects under discussion and the way the tools may be used to support user on organizational contexts.*

*Once exercises are selected in such a way that illustrate real world scenarios, students may perform the parallelism with organizational activities and verify how information and communication technologies may be used on management activities.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Pires, Luísa Câmara, (2007), Fundamental do Word 2007, Lisboa, FCA.*

*Sousa, Maria José, (2007), Fundamental do Excel 2007, Lisboa, FCA.*

*Carvalhos, Adelaide (2007), Exercícios resolvidos com Excel para Economia e Gestão, 2ª Edição, Lisboa, FCA.*

*Jesus, Carla, (2003), Exercícios de Word 2003 & XP, Lisboa, FCA.*

### **Mapa IX - Macroeconomia / Macroeconomics**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Macroeconomia / Macroeconomics*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Ângela Gomes de Araújo de Lacerda Nobre; Cursos GRH+GRHpl+GDL+GDLpl 30h T, 60h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Sandrina Berthault Moreira; Curso GDL 30h PL, Curso GDLpl 60h PL  
Rogério Manuel Rosado Marques Silveira; Curso GDL 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Sandrina Berthault Moreira; Degree Course GDL 30h PL, Degree Course GDLpl 60h PL  
Rogério Manuel Rosado Marques Silveira; Degree Course GDL 30h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A aprendizagem da Macroeconomia é essencial para os futuros gestores:*

- *Entender o ambiente macroeconómico em que as organizações estão inseridas e as respostas, desafios e dilemas da política económica a nível nacional e internacional (teorias, conceitos, modelos e tendências).*
- *Interpretar esse ambiente de forma a otimizar as políticas estratégicas da organização (criação de vantagens competitivas sustentáveis).*
- *Interagir de forma eficaz com os atores mais relevantes da sociedade, nomeadamente a comunidade envolvente e todas as partes interessadas (stakeholders), numa perspectiva de responsabilidade social e de desenvolvimento local, regional e internacional (marketing de causas, associações, sindicatos, movimentos políticos e poder local, central, europeu e internacional).*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Learning Macroeconomics is a fundamental input for future managers:*

- *It enables the understanding of the macroeconomic environment that surrounds and conditions organizational performance, as well as the answers, the challenges and the dilemmas faced by political economy at national and international levels (theories, concepts, models and trends).*
- *To interpret that environment in a way that may optimize organizational strategic planning through the creation of sustainable competitive advantages.*
- *To interact, in an effective way, with all stakeholders, promoting social responsibility, local, regional and international development.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*I - Política económica: contexto económico português e europeu*

- 1. Principais agentes económicos e o circuito económico*
- 2. O agente estado*
- 3. Descrição e medição do funcionamento da economia como um todo*
- 4. Políticas correctivas e preventivas: intervenções de política económica*
- 5. Modelos de integração económica*

*II - Economia internacional*

- 1. O comércio como fonte de desenvolvimento económico*
- 2. Vantagens absolutas e vantagens comparativas: Adam Smith e David Ricardo*
- 3. Mercado do trabalho e mobilidade laboral*
- 4. Desenvolvimento sustentável e globalização*

*III - Correntes de pensamento económico*

- 1. Economia política (political economy) vs ciência económica*
- 2. Correntes históricas de pensamento económico*
- 3. Correntes contemporâneas de pensamento económico*

*IV - Economia do conhecimento*

- 1. Contexto histórico*
- 2. Pedagogia de Bolonha e aprendizagem colaborativa*
- 3. Uma nova gestão para uma nova economia*
- 4. Gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

*I - Economics and economic policy: portuguese and european contexts*

- 1. Economic circuit and economic agents*
- 2. The state*
- 3. Describing and measuring economic performance*
- 4. Corrective vs preventive policies: political economy interventions*
- 5. Economic integration models*

*II - International economics*

- 1. International commerce as a source of economic development*
- 2. Absolute and comparative competitive advantages: Adam Smith and David Ricardo*
- 3. Labour market and labour mobility*

#### 4. Sustainable development and globalisation

##### III - Economic's schools of thought

1. Political economy vs scientific economy
2. Historical evolution
3. Contemporary evolution

##### IV - Knowledge economy

1. Civilisational context
2. Bolonha pedagogy and collaborative learning
3. New management for a new economy
4. Knowledge management and organisational learning

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*O conhecimento da teoria macroeconómica permite desenvolver o pensamento crítico e a capacidade de análise dos fenómenos económicos que afetam as organizações e que determinam e condicionam as sociedades contemporâneas. Permite ainda sensibilizar para a necessidade de promover uma cultura de rigor técnico, científico e ético nas práticas de gestão e no pensamento e ação dos gestores.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*Macroeconomics knowledge enables the development of critical thinking and the capacity to analyse economic phenomena that affect both organisations and society as a whole. It is an important tool in the process of raising awareness to the need to promote a culture of technical, scientific and ethical rigour in management practices and in managers' actions.*

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

*As aulas teóricas e as aulas práticas são teórico-práticas, i.e. promovem o ensino de conceitos teóricos ligados aos contextos práticos da sua aplicação. A metodologia pedagógica é a preconizada pelo modelo de Bolonha, i.e. uma metodologia participativa, centrada no/a aluno/a e na aprendizagem, que promove a autonomia e em que o aluno/a é líder do seu próprio processo de aprendizagem. Esta metodologia é a mais adequada para a promoção de um maior profissionalismo e grau de empregabilidade futuros.*

##### Avaliação contínua:

- Teste – um teste com consulta (40%); min. 10 v.
- Portfolio – conjunto de trabalhos escritos, apresentados e discutidos (60%); min. 10 v.

*Nota Final = 0.4 x T + 0.6 x P*

##### Avaliação final – todas as épocas:

- Trabalho Individual Escrito – com apresentação e discussão; 50% da Nota Final; min. 10 v.
- Um Exame Individual Escrito; sem consulta; 50% da Nota Final; min. 10 v.

*Nota Final = 0.5 x (TI) + 0.5 x Exame*

*Para melhoria de nota: Prova Oral*

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

*The methodology is theoretical and practical, i.e. it promotes the learning of theoretical concepts and of the practical contexts where they may be applied. This is Bolonha's approach, which is participative, student-centred and learning-focused, promoting autonomy and making of each student the leader of their own learning process and outcomes. This approach serves well the promotion of higher future professionalism and employment rate success.*

##### Continuous assessment:

- One Test – open-book (40%); min. 10 v.
- Portfolio – essay (60%); min. 10 v.

*Final Marks = 0.4 x T + 0.6 x P*

##### Final assessment:

*Essay - 50%; min. 10 v.*

*Exam – not open-book; 50%; min. 10 v.*

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

*As metodologias de ensino aprendizagem centradas na aprendizagem e na promoção da autonomia permitem o desenvolvimento de competências técnicas e humanas ligadas aos desafios a que os gestores têm de dar resposta nas sociedades contemporâneas. Nas aulas teóricas utilizar-se-á uma combinação do método expositivo e interrogativo. As aulas práticas, para além do acompanhamento ao nível teórico-prático, funcionam em regime de apoio tutorial, no sentido de orientarem o trabalho de pesquisa.*

*Assim, os conhecimentos de Macroeconomia são: um instrumento útil à promoção da eficácia dos gestores e da gestão; uma competência essencial no delineamento estratégico das organizações; uma ferramenta*

*importante na análise interna e externa da realidade organizacional; um meio eficaz de ilustrar a necessidade da visão do todo, complexa e multivariada; um exercício criativo de pesquisa do racional que determina indivíduos e organizações; um manancial extenso de recursos para o estudo multidimensional dos mercados; uma via poderosa para a promoção da competitividade, inovação e desenvolvimento; uma chave de leitura eficaz para o entendimento dos desafios da globalização; um elemento crítico da integração dos esforços que promovem o bem comum; uma teoria e uma prática que desenvolve o espírito científico e de intervenção crítica; uma disciplina que integra as análises individual, organizacional e societal; uma área do saber milenar que acompanhou a evolução da civilização ocidental; uma ciência útil na análise do passado e do presente e na prospeção do futuro; um desafio crucial para a preparação de futuros gestores.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*When the pedagogical aims are related to the need to answer the challenges posed by contemporary society, at economic level, then the pedagogy methods that are centred in learning and in autonomous work are most appropriate.*

*Therefore, learning Macroeconomics is: an useful tool to promote management effectiveness; a central competence for strategic planning; and instrument to analyze organizational internal and external reality; and effective means to illustrate the need for a holistic, complex and multivaried vision of reality; a creative exercise of researching the rationale behind individual and organizational behaviour; a rich resource for multidimensional market analysis; a powerful way to promote competitiveness, innovation and development; a reading matrix for globalization challenges; a critical element in the process of promotion of common good; a theory and a practice that develops scientific reasoning and stimulates critical intervention; a discipline that integrates individual, organizational and societal analyses; a millenary knowledge area that has been present throughout the development of western civilization; an important science to analyze the past and to prospect the future; a crucial challenge in the making of future managers.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Louçã, F. e Castro C., J. (2010), Economia(s), 2ª ed., Ed. Afrontamento, Porto.*

*Samuelson P., Nordhaus W. (2005), Macroeconomia, 18ª ed., McGHill, Madrid.*

*Amaral, J. F. et al. (2002), Introdução à Macroeconomia, Lisboa: Escolar Editora.*

*Attali, J. (2010), Estaremos todos falidos dentro de dez anos?, 1ª ed., Ed. Aletheia.*

*Begg, D.; Ward, D., (2004), Economics for business, Mc-Graw-Hill, Berkshire , UK*

*César das Neves, J. (2009), Nobel da Economia – 40 anos de história da economia; 62 galardoados, 2ª ed., Ed. Principia, Cascais.*

*Mira Amaral, L. (2009), Cenários para o Futuro das Economias Portuguesa e Mundial: e depois da crise?, 1ª ed., Ed. Deplano Network, Col. Bnomics, Lisboa.*

*Monteiro, L. (2010) Os últimos 200 anos da nossa economia e os próximos 30, 1ª ed., Ed. Deplano Network, Coleção Bnomics, Lisboa.*

*Skidelsky, R. (2010), Keynes – o regressso do mestre, 1ª ed., Texto Ed, Lisboa.*

*Stiglitz J. (2006) Making Globalization Work, WW Norton*

### **Mapa IX - Direito do Trabalho I / Labour Law I**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Direito do Trabalho I / Labour Law I*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*João Tomás dos Santos Pina da Silva; Curso GRH 15h T e 30h PL, Curs GRHpl 15h T*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas semestrais:*

*Mónica Raquel Machado Diogo Assembleia Froes; Curso GRHpl 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Mónica Raquel Machado Diogo Assembleia Froes; Degree Course GRHpl 30h PL*



**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender o papel do Direito do Trabalho na gestão de recursos humanos e enquadrá-la naquela legislação;*
- *Conhecer e compreender o objeto, as fontes e os conceitos básicos do Direito do Trabalho;*
- *Compreender, interpretar e analisar, na perspectiva jurídica, as relações individuais de trabalho.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To understand the part played by Labour Law in human resources management and to apply that knowledge;*
- *To know and understand the object, sources and basic concepts of Labour Law;*
- *To understand, interpret and analyse from the legal point of view the individual and collective labour relations.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Introdução: objeto e âmbito do Direito do Trabalho*
2. *Fontes de Direito do Trabalho*
3. *Conceitos básicos*
4. *Formação do contrato de trabalho*
5. *Tempo e local de trabalho*
6. *Retribuição*
7. *Suspensão do contrato de trabalho*
8. *Cessação do contrato de trabalho*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Introduction: object and ambit of Labour Law*
2. *Labour Law sources*
3. *Basic concepts*
4. *Labour contract drafting*
5. *Time and labour place*
6. *Payment*
7. *Suspension of labour contract*
8. *Extinction of labour contract*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos 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 do Trabalho em especial. Deste modo, com os objetivos da unidade curricular pretende-se, essencialmente, conhecer o regime do contrato de trabalho.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This curricular unit aims at familiarizing students, in general, with the Law as discipline, and especially, with the Labour Law regime. Thus, the objectives intend, essentially, to know the labour contract regime.*

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

*Aulas Teóricas e Aulas 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 contínua inclui dois testes escritos, individuais.*

*A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual.*

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

*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.*

*Continuous assessment includes two written individual tests.*

*Final assessment consists of a written individual exam.*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos 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 unidade curricular de Direito do Trabalho I pretende, assim, contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:*

- *Compreensão da necessidade do Direito do Trabalho 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, no âmbito do Direito Privado;*
- *Conhecimento dos diplomas básicos para o Direito do Trabalho (da Constituição da República Portuguesa ao Código Civil, passando, em especial e de forma atenta, pelo Código do Trabalho, sua regulamentação e outros diplomas avulsos) e do seu manuseamento na resolução de questão concretas.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the 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 Labour Law I aims to contribute to the development of the following skills:*

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

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Amado, João Leal (Jan/2010), Contrato de Trabalho, 2.ª Edição, Coimbra, Coimbra Editora.*

*Constituição da República Portuguesa (actualizada pela Lei n.º 1/2005).*

*Código Civil.*

*Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12/Fevereiro, e outra legislação avulsa).*

*Complementar:*

*Cordeiro, Menezes, Direito do Trabalho, Coimbra, Coimbra Editora.*

*Direito do Trabalho II (2008) – Situações Laborais Individuais, Coimbra, Almedina.*

*Fernandes, António M. (2009), Direito do Trabalho, Coimbra, Almedina.*

*Gomes, Júlio (2007), Direito do Trabalho I – Relações Individuais de Trabalho, Coimbra, Coimbra Editora.*

*Martinez, Pedro (2006), Direito do Trabalho, 3.ª Edição, Almedina, Coimbra.*

*Martinez, Pedro, et al. (2009), Código do Trabalho - Anotado, 7.ª Edição, Coimbra, Almedina.*

*Ramalho, Mª R (2005), Direito do Trabalho I – Dogmática Geral, Coimbra, Almedina.*

*Xavier, Bernardo Lobo (2004/05), Vol. I, Curso de Direito do Trabalho, Verbo.*

### **Mapa IX - Recrutamento e Seleção / Personnel Selection**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Recrutamento e Seleção / Personnel Selection*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Anabela Gomes Correia; Curso GRH 30h T, Curso GRHpl 30h T, Curso GRH 30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Curso GRH 30h PL  
Ana Teresa Teles da Costa Filipe Porfirio; Curso GRHpl 60h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Degree Course GRH 30h PL  
Ana Teresa Teles da Costa Filipe Porfirio; Degree Course GRHpl 60h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Adaptar os critérios de recrutamento e seleção ao meio envolvente;*
- *Enquadrar o recrutamento e a seleção na gestão de recursos humanos;*
- *Conceber e implementar processos de recrutamento e seleção que sejam adequados à especificidade da função e ao contexto organizacional.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Adapt the recruitment and selection to the specific context;*
- *Combine the recruitment and selection with human resource management;*
- *Develop and implement the recruitment and selection processes to the specific job and organizational context.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *O meio envolvente do recrutamento e seleção*
  - 1.1. *As influências exercidas sobre o recrutamento e seleção*
  - 1.2. *O recrutamento e a seleção na gestão de recursos humanos e na organização*
2. *Das funções às competências*
  - 2.1. *A análise de funções*
  - 2.2. *A definição do perfil de competências*
  - 2.3. *A importância da adaptação à função e à organização*
3. *O recrutamento*
  - 3.1. *Fatores que condicionam as decisões sobre o recrutamento*
  - 3.2. *O recrutamento interno e externo*
  - 3.3. *As fontes de recrutamento*
4. *A Seleção*
  - 4.1. *A avaliação curricular*
  - 4.2. *A entrevista de seleção*
  - 4.3. *Os testes de aptidão, de personalidade e de conhecimento*
  - 4.4. *As provas situacionais*
  - 4.5. *Os assessment centres*
  - 4.6. *As qualidades métricas dos métodos de seleção*
5. *O acolhimento e a integração*
  - 5.1. *O plano de acolhimento*
  - 5.2. *O acompanhamento na integração*
6. *Avaliação e validação*
  - 6.1. *A avaliação do processo de recrutamento e seleção*
  - 6.2. *Controlo e validação dos resultados face ao prognóstico*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Recruitment and Selection*
  - 1.1. *The influences on recruitment and selection*
  - 1.2. *Recruitment and selection in human resource management (HRM)*
2. *Job Description and job analysis*
  - 2.1. *Job analysis*
  - 2.2. *Competency based recruitment and selection*
  - 2.3. *Person-job fit and person-organization fit*
3. *Recruitment*
  - 3.1. *Factors that influence recruitment*
  - 3.2. *Internal and external recruitment*
  - 3.3. *Recruitment sources*
4. *Selection*
  - 4.1. *Biographical analysis*
  - 4.2. *The selection interview*
  - 4.3. *Cognitive, knowledge and personality tests*
  - 4.4. *Work sample tests and group dynamics*
  - 4.5. *Assessment centres*
  - 4.6. *The accuracy of selection methods*
5. *Integration*
  - 5.1. *Plan induction*

### 5.2. Follow-up integration

### 6. Evaluation and Validity

#### 6.1. The evaluation of the recruitment and selection process

#### 6.2. The validity of the selection methods

##### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Esta Unidade Curricular foi concebida para que os alunos possam dispor das competências e conhecimentos para realizar adequados processos de recrutamento e seleção. Para que as organizações tenham sucesso é determinante que desenvolvam processos de recrutamento e seleção eficazes, de forma a admitir futuros colaboradores com as competências adequadas à organização, proporcionando assim, um equilíbrio entre as expectativas pessoais e os objetivos da organização.*

##### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*This curricular unit is designed for students to acquire basic skills and knowledge to lead and manage the recruitment and selection processes. For organizations to succeed it is crucial to develop effective recruitment and selection processes, in order to employ future employees with the right skills thus providing a balance between personal expectations and the goals of the organization.*

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

*Nas aulas teóricas o método utilizado será predominantemente o expositivo, no entanto, apelar-se-á à participação dos alunos utilizando o método interrogativo, colocando questões para estimular a reflexão pessoal e levando os alunos ao desenvolvimento de atitudes mais autónomas. Nas aulas práticas o método utilizado será o ativo, realizando os alunos um processo de recrutamento e seleção.*

*A avaliação contínua inclui um teste escrito, um trabalho de grupo e a participação e realização de exercícios nas aulas. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual.*

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

*In the theory classes the method used will be predominantly lectures, while encouraging the participation of students by asking questions to stimulate personal reflection and develop more autonomous attitudes. In the practical classes the method used will be active, where the students will simulate a recruitment and selection process.*

*Continuous assessment includes a written test, group work and participation and exercises in class. The final assessment consists of an individual written exam.*

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

*As metodologias utilizadas têm como objetivo a apresentação dos métodos e técnicas utilizados no recrutamento e seleção, de forma que os alunos sejam capazes de implementar processos de recrutamento e seleção adequados à especificidade da função e ao contexto organizacional.*

*A Unidade Curricular pretende, assim, contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:*

- *Aquisição de conhecimentos fundamentais sobre a metodologia e a execução de processos de recrutamento e seleção;*
- *Desenvolvimento de competências ao nível da autonomia e do “aprender a aprender”, tão importantes nas atuais organizações em que os processos e os métodos mudam rapidamente.*

##### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The methods used are intended to present the methods and techniques used in recruitment and selection, so that students are able to implement the appropriate recruitment and selection process for the specific job and the organizational context.*

*This module seeks to contribute to the development of the following skills:*

- *Acquisition of knowledge about the methodology and implementation of recruitment and selection;*
- *Developing skills to the level of autonomy and "learn to learn", which is so important in today's organizations because the processes and methods are always changing.*

##### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Anderson, N. & Herriot, N. (1997). International Handbook of Selection and Assessment. Jonh Wiley & Sons.*

*Bártolo Ribeiro, R. (2000). Recrutamento e Seleção. In A. Caetano & J. Vala, Gestão de Recursos Humanos: Contextos, processos e técnicas. Lisboa: RH Editora.*

*Correia, A. (2002). As práticas de recrutamento e seleção em Portugal. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão (ISCTE), vol.1, nº1, 42-54.*

*Correia, A. (2006). Recrutamento e seleção: novas tendências. Revista Recursos Humanos Magazine, 42.*

*Correia, A. (2007). Gestão de Competências. Escola Superior de Ciências Empresariais.*

*Jansen, P. & De Jongh, F. (1997). Assessment centres: a practical handbook. John Wiley & Sons.*

*Pires, A. M. (1993). Técnicas de entrevista e seleção profissional. Lisboa: Edições Cetop.*

*Salgado, J.F. (1999). Personnel selection methods. in C.L. Cooper & I.T. Robertson, International Review of Industrial and Organizational Psychology, 14, 1-54. John Wiley & Sons.*

## Mapa IX - Higiene e Segurança no Trabalho / Health and Safety at Work

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Higiene e Segurança no Trabalho / Health and Safety at Work*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Paulo Manuel Almeida Lima; Curso GRH 30h T e 60h PL, Curso GRHpl 30h T*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Curso GRHpl 60h PL*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Hours per Semester:*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Degree Course GRHpl 60h PL*

### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- *Enquadrar a segurança e higiene na gestão de recursos humanos;*
- *Organizar o serviço de higiene e segurança, tendo em conta o quadro legal existente;*
- *Identificar os perigos e avaliar os fatores de risco no trabalho e compreender os seus efeitos na segurança e saúde dos trabalhadores;*
- *Conhecer e compreender os objetivos, as condições e os meios de prevenção e protecção da higiene e segurança no trabalho.*

*Competências:*

- *Dotar os estudantes de um conjunto de competências que lhes permitam distinguir os conceitos de segurança e higiene do trabalho;*
- *Saber atuar sobre os fatores de risco/perigos potenciais que conduzem às doenças profissionais e acidentes de trabalho;*
- *Saber interpretar o contexto organizacional, social e político sobre as questões relativamente às condições de trabalho;*
- *Domínio e aplicação da legislação no âmbito da higiene e saúde no local de trabalho.*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *To place safety and health in the personnel management context;*
- *To organize hygiene and safety tasks according to legal procedures;*
- *To identify dangers and risk factors at work and understand its effects in the safety and health of workers;*
- *To know and understand objectives, conditions, the prevention and protection as well as means of health and safety at work.*

*Competences:*

- *To distinguish the concepts of safety and health at work;*
- *To act upon the risk factors/potential dangers which lead to professional diseases and job accidents;*
- *To interpret the organizational, social and economic context about the issues on working conditions;*
- *To know and apply the legislation concerning safety and health at work.*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A segurança e higiene do trabalho no contexto da gestão de recursos humanos*
2. *A segurança e higiene no trabalho*
3. *A ergonomia como fator de produtividade e prevenção*
4. *Os planos de emergência*
5. *Segurança contra incêndios*
6. *Implementação de sistemas de gestão de saúde e segurança no trabalho*

### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Safety and health at work in the context of personnel management*
2. *Safety and health at work*
3. *Ergonomics as a factor of productivity and prevention*
4. *Plans of emergency*
5. *Security against fires*
6. *Implementation of management systems of health and safety at work*

#### **6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Pretende-se com a disciplina de segurança e higiene do trabalho que os estudantes adquiram competências tendo em vista a integração da problemática da saúde e segurança nas políticas de gestão de recursos humanos das organizações. Para tal, importa dotar os alunos de um conjunto de conhecimentos quer sobre os fatores de risco que conduzem às doenças profissionais e acidentes de trabalho e sobre a legislação aplicável no âmbito da segurança e higiene no local de trabalho, considerando as diversas formas de avaliar os custos directos e ocultos, associados à ausência de uma preocupação constante com estas problemáticas.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Students should acquire competences aiming at integration of the health and safety issues in the organizational policies of personnel management. Students should be aware of the risks that lead to professional disease and work accidents and of the legislation in terms of safety and health at the work place. They should also consider the direct and indirect costs of the absence of a usual concern about these issues.*

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

*Nas aulas teóricas privilegia-se o método expositivo e o método interrogativo. Nas aulas práticas a ênfase vai para a utilização de métodos demonstrativos e ativos através de exercícios de prática simulada.*

*Avaliação:*

- *Um teste escrito de conhecimentos;*
- *Um trabalho de grupo de 3/4 estudantes sobre um caso prático no domínio da segurança e higiene do trabalho com discussão e apresentação oral do mesmo com o docente.*

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

*In theoretical lessons the expository and interrogative method will be most used. In the practical lessons the emphasis will be given to demonstrative and active methods through exercises of simulated practice.*

*Assessment:*

- *A written test;*
- *A group work involving 3 /4 students working on practical case in the area of safety and health at work followed by discussion and oral presentation.*

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

*O método expositivo assume um carácter fundamental de qualquer unidade curricular, designadamente ao nível da capacitação dos estudantes para a compreensão e domínio dos conceitos básicos estruturantes da segurança e higiene do trabalho.*

*Posteriormente aos estudantes já possuírem um domínio teórico dos referidos conceitos, as aulas serão dinamizadas numa dinâmica teórico-prática, na qual a exposição das principais linhas conceptuais consideradas no programa será articulada com a análise e realização de exercícios práticos simulados. A realização do trabalho de grupo pelos estudantes acompanhado pelo docente, irá permitir-lhes não só a pesquisa de documentação para a elaboração do mesmo, mas também a aplicação prática do que foi apreendido nas aulas desta unidade curricular. Este elemento de avaliação será alvo de apresentação em sala pelos estudantes, sendo dada a possibilidade de discussão e interpelação pelo docente e restante turma.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The expository method assumes a structuring role as it leads the students to the understanding and knowledge of the basic concepts in safety and health at work.*

*Lessons will pursue in theory/ practice dynamics and the main concepts will be articulated with the analysis of simulated practical cases. The group work will allow the student to carry out bibliographic research and put into practice the knowledge they had acquired about the quality regulations. The group work will be presented discussed with the teacher and the rest of the students.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cabral, Fernando A. e Roxo, Manuel M. (2010) Segurança e Saúde no Trabalho: Legislação Anotada, 4ª Edição, Coimbra, Almedina.*

*Díaz, José María (2008) Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales, Madrid, Ediciones Tébar.*

*ENB (2009) Manual de Segurança contra Incêndios em Edifícios, 2ª Edição, Lisboa, Escola Nacional de Bombeiros.*

*Freitas, Luís (2010) Manual de Segurança e Saúde no Trabalho, 2ª edição, Lisboa, Edições Sílabo.*

*Nunes, Fernando (2010) Manual Técnico de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, 2ª Edição, Lisboa, Edições Gustave Eiffel.*

## Mapa IX - Análise de Dados / Analysis of Statistical Data

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Análise de Dados / Analysis of Statistical Data*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Sandra Cristina Dias Nunes; Cursos GDLpl+GRH+MKT 15h T e 45h PL, Curso GDL 15h T*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*Helena Alexandra Couceiro Feio de Almeida Penalva; Curso GDL 90h PL, Curso MKT 135h PL, Curso GDLpl 45h PL*

*Rui Manuel Teixeira Brites; Curso GRH 90h PL, Curso GRHpl 15h T e 90h PL*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Hours per Semester:*

*Helena Alexandra Couceiro Feio de Almeida Penalva; Degree Course GDL 90h PL, Degree Course MKT 135h PL, Degree Course GDLpl 45h PL*

*Rui Manuel Teixeira Brites – Degree Course GRH 90h PL, Degree Course GRHpl 15h T and 90h PL*

### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Numa época de rápido desenvolvimento nas áreas computacionais, a análise de dados tem vindo a assumir um papel fundamental no domínio da modelação, previsão e interpretação de fenómenos de natureza económica, financeira, de marketing e de gestão.*

*Pretende-se apresentar os métodos de previsão de séries temporais, as técnicas de análise de correlação, de regressão simples e múltipla, as técnicas de análise de componentes principais e análise fatorial de modo a permitir aos estudantes a exploração e resolução de problemas modernos de gestão. Pretende-se que o estudante saiba interpretar, formalizar e resolver problemas relevantes em termos organizacionais com base em instrumentos e ferramentas estatísticas de análise de dados. Esta unidade curricular embora com princípios teóricos fundamentais tem no âmbito das ciências empresarias uma vertente eminentemente prática, pelo que recorreremos a softwares estatísticos (SPSS e EVIEWS) para a resolução de problemas práticos.*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*At a time when the development of computer science is advancing rapidly, the analysis of statistical data has assumed a key role in the field of modeling, prediction and interpretation of phenomena in areas such economics, finances, marketing and management.*

*In the curricular unit of Analysis of Statistical Data our aim is to present the major statistical methods used for analyzing data in social and business sciences; modeling and forecasting time series techniques; correlation analysis; simple and multiple linear regression; principal component analysis and factor analysis. All these statistical tools will allow students to interpret, formalize and solve relevant problems involving a quantitative data analysis. This curricular unit will show our students that the statistical theoretical foundations are essential but our classes will be eminently practical using statistical software such as SPSS and EvIEWS to solve practical problems using, whenever possible, real data.*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Generalidades sobre estatística e introdução aos softwares EVIEWS/SPSS*
- 2. Regressão linear simples e múltipla*
- 3. Métodos de previsão*
- 4. Métodos fatoriais*

### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Basic statistical concepts and introduction to the software Eviews / SPSS*
2. *Simple and multiple linear regression*
3. *Prediction methods*
4. *Factorial methods*

#### **6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*A Análise de Dados pretence à área científica de Matemática fundamental no âmbito das ciências empresariais, pois é imprescindível nesta área o conhecimento das técnicas e dos softwares que permitem trabalhar com amostras de grandes dimensões. Os conteúdos do programa desta unidade curricular estão construídos de forma a permitir a aquisição dos fundamentos teóricos necessários para as mais diversas áreas das ciências empresariais e a consequente aplicação prática dos mesmos. Inicia-se com uma breve revisão dos conceitos estatísticos básicos, munindo os alunos das ferramentas estatísticas imprescindíveis para a aprendizagem dos restantes conteúdos. Simultaneamente é feita a introdução aos softwares utilizados. São depois introduzidos os conceitos mais importantes em diversas áreas da estatística multivariada e da análise de previsão. A aquisição destes novos conhecimentos aliada à aprendizagem da utilização de softwares estatísticos permite aos alunos atingir os objetivos previstos.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The Analysis of Statistical Data belongs to the Mathematic scientific area, is a subject essential in social and economic sciences because it allows working with large samples. The contents of this curricular unit are built to allow the acquisition of the theoretical background needed in several areas of business and management and the consequent practical application of them. The program begins with a brief review of basic statistical concepts arming students with the basic statistical tools essential to the learning of other content. At the same time an introduction to the appropriate software is made. Then the most important concepts in several areas of multivariate statistical analysis and forecasting methods are introduced. The acquisition of new knowledge in parallel with the use of statistical software allows students to achieve the defined objectives: to formalize, to interpret and to solve real problems with real data.*

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

*As metodologias de ensino definidas são aplicadas de acordo com o tipo de aulas (teórica ou prática laboratorial) e também consoante o tipo de objetivo.*

*Aulas Teóricas: metodologia expositiva/interrogativa, fazendo-se recurso a metodologia participativa, sempre que possível.*

*Aulas Práticas Laboratoriais: metodologia participativa através da realização de exercícios recorrendo aos softwares estatísticos utilizados.*

*Atendimento dos Docentes: esclarecimento de dúvidas e apoio ao estudo e à realização de trabalhos práticos dos alunos.*

*Avaliação Contínua e Final: a avaliação de conhecimentos é constituída por um trabalho de grupo (TG) e por um teste individual (T). A nota mínima exigida quer para o trabalho quer para o teste é de 10 valores. Nota Final = 50%(T) + 50%(TG).*

*Caso a Nota Final seja inferior a 10 valores, o estudante terá de realizar avaliação final.*

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

*The teaching methods applied are defined according to the type of classes (theoretical and laboratory) depending also on the type of objective.*

*Lectures: methodology expository/interrogative, by making use of participatory methodology whenever possible.*

*Laboratoryl Classes: participatory methodology through exercises using appropriate software.*

*Student Attendance: clarification of doubts; support to the students study; support for carrying out students practical work.*

*Continuous and Final Assessment: the assessment comprises one working group (TG) and one individual test (T). The minimum score required either to the working group or to the individual test is 10 (in a scale between 0 and 20). Final Grade = 50%(T) + 50%(TG).*

*If this value is not reached, or if the final grade, rounded to the units, is less than 10, the student must perform the final assessment.*

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

*A escolha dos métodos utilizados é feita com base nos objetivos definidos. Assim na unidade curricular de*



*Análise de Dados as aulas teóricas, lecionadas a um número alargado de estudantes em simultâneo, visam cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo. Têm como base um método expositivo, com apelo à compreensão, recorrendo sempre ao auxílio da exemplificação prática e, sempre que possível, apelando à participação dos estudantes.*

*Este método utilizado nas aulas teóricas de convite à participação, ajuda ao esclarecimento de conceitos, ajuda à reflexão sobre os conteúdos e ajuda os estudantes na estruturação e discriminação e integração de elementos cognitivos, desenvolvendo o espírito crítico e o raciocínio matemático.*

*As aulas práticas laboratoriais têm um predomínio do saber-fazer, fazendo apelo às atividades instrumentais e práticas de resolução de exercícios através da aplicação dos conceitos estudados nas aulas teóricas e recorrendo aos softwares estatísticos mais adequados aos casos em estudo. As atividades devem ser realizadas, preferencialmente, pelos estudantes com o apoio tutorial do docente.*

*Neste sentido, as aulas teóricas são seguidas de aulas práticas laboratoriais sequenciais onde se aplicam os conhecimentos adquiridos nas aulas teóricas. Estes exercícios sequenciais da teoria à prática ajudam a cimentar os conhecimentos, ajudam a perceber que é fundamental o conhecimento prévio de um conjunto de conteúdos teóricos para que se consiga a aplicação prática dos mesmos.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The selection of methods to be used is based on defined objectives. In the curricular unit of Analysis of Statistical Data lectures are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aimed predominantly a cognitive knowledge.*

*This theoretical classes are mainly based on expository methods but also supported by practical examples and, whenever possible, encouraging students participation. This method used in the theoretical classes with the invitation to participate, helps to clarify concepts, helps to reflect on the contents and help students in structuring, discrimination and integration of cognitive elements, developing the critical thinking and the mathematical reasoning.*

*The laboratory classes are focused on the idea of “know-how”, supported on practical activities of solving exercises and problems through the application of concepts provided in the theoretical classes using the appropriate software. These activities should be performed mainly by the students; the teacher should only facilitate.*

*Theoretical classes are followed by sequential practical laboratorial classes with exercises in order to apply all the knowledge learned in previous theoretical classes. These sequential exercises help and reinforce the knowledge and to understand that the theoretical knowledge is essential to a good practical application of it.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Chaves, C. et al. (2000), Instrumentos Estatísticos de apoio à Economia, McGraw-Hill.*

*Gujarati, D. (2003), Basics Econometrics, 4.ª ed., McGraw-Hill, New York.*

*Makridakis, S., Wheelright, S. e Hindman, R. (1998), Forecasting: Methods and Applications, 3ª ed., John Wiley & Sons, New York.*

*Martinez, L. F. e Ferreira, A.J. (2008), Análise de dados com o SPSS—Primeiros Passos, 2ª ed., Escolar Editora.*

*Maroco, J. e Bispo, R. (2005), Estatística Aplicada às Ciências Sociais e Humanas, 2ª edição, CLIMEPSI Editores.*

*Morrison, D. J (2005), Multivariate Statistical Methods, 4ª ed., Duxbury Advanced Series, Thomson.*

*Nunes, S. (2011). Slides de apoio às aulas. Disponível em: 18 de Setembro de 2011, em: <http://moodle.esce.ips.pt/course/view.php?id=116;117;118>.*

*Pestana, M. A. e Gageiro, J. N. (2008), Análise de dados para Ciências Sociais—A Complementaridade do SPSS, 5ª ed., Edições Sílabo.*

*Reis, E. (1997), Estatística Multivariada Aplicada, Edições Sílabo.*

### **Mapa IX - Bases de Dados / Databases**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Bases de Dados / Databases*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana de Jesus Pereira Barreira Mendes; Curso GRH 90h PL, Curso GDL 45h PL*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*António Pedro Diniz Fontainhas; Curso GRH 45h PL, Curso GRHpl 45h PL, Curso GSI 45h PL, Curso GDL 45h PL*

*Durval Nogueira Ferreira; Curso GRHpl 45h PL*

*Isidro José Vitoriano Pedro; Curso GDL 45h PL, Curso GDLpl 45h PL*

*Ana Luísa Falcão Pinto da Silva; Curso GSI 45h PL, Curso GDLpl 45h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Semester Hours:*

*António Pedro Diniz Fontainhas; Degree Course GRH 45h PL, Degree Course GRHpl 45h PL, Degree Course GSI 45h PL, Degree Course GDL 45h PL*

*Durval Nogueira Ferreira; Degree Course GRHpl 45h PL*

*Isidro José Vitoriano Pedro; Degree Course GDL 45h PL, Degree Course GDLpl 45h PL*

*Ana Luísa Falcão Pinto da Silva; Degree Course GSI 45h PL, Degree Course GDLpl 45h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos da aprendizagem centram-se na aquisição dos conhecimentos:*

- *Entender a importância das Bases de Dados (BD) na organização;*
- *Conhecer e utilizar as funcionalidades disponíveis nas BD;*
- *Desenvolver aplicações de Gestão de BD que permitam melhorar o desempenho individual e organizacional.*

*Macro-Competências: capacidade de análise crítica; eficácia individual, interpessoal e grupal; resolução de problemas; criatividade.*

*Competências de Base: capacidade de compreender os requisitos de informação necessários à Gestão de BD no contexto organizacional; capacidade de definição da informação pertinente para a resolução do problema; capacidade de desenvolver aplicações de gestão de bases de dados que permita melhorar o desempenho organizacional.*

*Competências Profissionalizantes: capacidade de desenvolver aplicações amigáveis de forma a permitir a utilização das BD na tomada de decisão e aquisição de vantagens competitivas.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The students will be able to develop user friendly database(DB) applications to improve the organizational performance. The learning outcomes are focused on knowledge acquisition:*

- *Understand the importance of DB in the organization;*
- *Know and use the features available in the DB;*
- *Develop DB Management applications to improve individual and organizational performance.*

*Macro Skills: ability to review/research; individual efficiency, interpersonal and group; troubleshooting; creativity.*

*Core Skills: ability to understand the information requirements necessary for DB Management in an organizational context; ability to define the pertinent information to solve the problem; ability to develop applications for managing DB for improving organizational performance.*

*Vocational Skills: ability to develop friendly applications to promote the DB usages in decision making and competitive advantages acquisition.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Contextualização*
2. *Bases de dados*
3. *Estrutura de dados*
4. *Manipulação de dados*
5. *Apresentação de dados*
6. *Aplicações*
7. *Integrações*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Background*
2. *Databases*
3. *Data structure*
4. *Data handling*
5. *Data presentation*
6. *Applications*

## 7. Integrations

### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*Os objetivos da aprendizagem subjacentes à Unidade Curricular centram-se na aquisição dos conhecimentos:*

- *Entender a importância das Bases de Dados na organização;*
- *Conhecer e utilizar as funcionalidades disponíveis nas Bases de Dados;*
- *Desenvolver aplicações de Gestão de Bases de Dados que permitam melhorar o desempenho.*

*Tendo em consideração o primeiro objetivo, este é alcançado com os três primeiros capítulos do programa: contextualização, bases de dados e estrutura de dados; o segundo e terceiros objetivos são alcançados pelos restantes capítulos do programa da unidade curricular.*

### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The learning outcomes are focused on the knowledge acquisition:*

- *Understand the importance of databases in the organizations;*
- *Know and use the features available in the Database;*
- *Develop Database Management applications to improve organizational performance.*

*Considering the first objective, this is achieved with the first three chapters of the syllabus: introduction, databases and data structures; the second and third objectives are achieved by the remaining chapters of the syllabus.*

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

*Os Métodos a utilizar integram:*

- *Processos expositivos*
- *Processos ativos com a finalidade de verificar:*
  - o *Uma aprendizagem por descoberta pela exploração individual de software específico*
  - o *Uma aprendizagem através da pesquisa subjacente à realização de um trabalho de investigação num domínio específico*
- *Recurso à simulação visando colocar o estudante no centro do processo de ensino/aprendizagem*
- *Abordagens do mundo real para maior aproximação do ensino teórico-prático às exigências do mercado de trabalho*

*Nas componentes teóricas será utilizada a combinação dos métodos expositivo (conceitos) e interrogativo. Nas componentes práticas será utilizado o método participativo e resolução de exercícios.*

*A avaliação contínua é constituída por:*

- *Realização de um teste teórico individual*
- *Especificação e validação do modelo relacional (MR) relativo ao trabalho prático de grupo*
- *Elaboração e discussão de um trabalho prático de grupo com discussão individual*

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

*The teaching methods used:*

- *Expository methods*
- *Exploratory strategies in order to:*
  - o *Laboratory Method (learning by individual discovery of specific software);*
  - o *Learning by individual research underlying the implementation of a task in a specific field;*
- *Use of the simulation in order to place the student at the teaching/learning center .*
- *Thereby bring closer the theoretical and practical requirements of the real labor market.*

*Theoretical components are taught using a combination the exposit in (concepts) and and participatory methods. In practical components the participative approach and problem is used, solving in a cooperative learning strategy.*

*The continuous assessment comprises:*

- *Individual theoretical test*
- *Specification and validation of the Relational Model (RM) according the Practical Work*
- *Preparation of a Practical Work (in Group) and by an individual discussion*

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

*Todas as aulas são práticas/laboratoriais. Utiliza-se o método expositivo, para introdução dos conceitos teóricos relacionados com as Bases de dados e com o desenvolvimento de Bases de Dados. A utilização do método participativo permite a reflexão sobre os diferentes aspectos da criação, desenvolvimento e utilização das bases de dados em contexto organizacional potenciando desta forma vantagens competitivas.*

*Estes métodos são, também, utilizados na reflexão e discussão de exemplos, de forma a incentivar a interatividade e procurando relacionar com situações reais.*

*Através do trabalho de grupo procura-se o desenvolvimento das competências relacionais, da capacidade de análise e comunicação da informação e a aplicação dos conhecimentos teórico-práticos adquiridos nas aulas.*

*Através do teste procura-se aferir da capacidade de reflexão e exposição das matérias lecionadas e do nível de conhecimento adquirido sobre os mesmos.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*All classes are practical / laboratory. We use exposit in method to introduce the theoretical concepts related to databases and databases development. The laboratory method allows reflection on the different aspects of the creation, development and databases used in an organizational context thereby enhancing competitive advantage.*

*These methods are also used for reflection and examples discussion, in order to encourage interactivity and relating them to real situations.*

*Through the practical work in group, development of relational skills, capacity for analysis and communication of information and the application of theoretical and practical knowledge acquired in class is consolidated.*

*The theoretical test, seeks to measure the capacity for reflection and exposure of the material taught and the level of knowledge attained.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Conrad, J. (2010) Microsoft Access 2010 Inside Out 2007, Microsoft Press.*

*MacDonald, M. (2010) Access 2010: The Missing Manual, Pogue Press.*

*Neves, J. (2010) Fundamental do Access 2010, FCA – Editora de Informática.*

*Pereira, J.L. (1998). Tecnologia de Bases de Dados, 3ª Edição, FCA – Editora de Informática.*

*Alexander, M. and Clark, G. (2007) Microsoft Excel and Access Integration: With Microsoft Office 2007, Wiley.*

*Pereira, J.L. (1998) Tecnologia de Bases de Dados, 3ª Edição, FCA – Editora de Informática.*

*Date, C.J. (2000). An Introduction to Database Systems, 7th Edition, Addison Wesley Publishing Company.*

*Date, C.J. (2001) The Database Relational Model: A Retrospective Review and Analysis, Addison Wesley Longman, Inc.*

*Elmasri, R. and Navathe, S.B. (2000) Fundamentals of Database Systems, 3rd Edition, Addison Wesley Longman, Inc.*

### **Mapa IX - Gestão Orçamental / Budgetary Management**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão Orçamental / Budgetary Management*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Henrique Manuel Pimentel Reis; Curso GRH 15h T, Curso GSI 15h T+30h PL ; Curso GRHpl 15h T+30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*José Alberto Machado Simões; Curso GRH 90h PL, Curso GRHpl 30h PL, Curso GSI 60h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*José Alberto Machado Simões; Degree Course GRH 90h PL, Degree Course GRHpl 30h PL, Degree Course GSI 60h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender as abordagens da gestão orçamental e a sua funcionalidade.*
- *Compreender a inter-relação entre os centros de responsabilidade.*
- *Criar a capacidade de elaborar orçamentos.*
- *Compreender a implementação do controlo orçamental.*
- *Compreender a importância dos preços de transferência.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Comprehension of the approaches to budget management and its functionality.*
- *Comprehension of the interrelationship between the centers of responsibility.*
- *Create the ability to prepare budgets.*
- *Comprehension of the implementation of budgetary control.*
- *Comprehension the importance of transfer pricing.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Enquadramento concetual*
  - 1.1. *Ciclo orçamental*
  - 1.2. *Noções de terminologia orçamental*
  - 1.3. *Abordagens da gestão orçamental*
  - 1.4. *Orçamento de base-zero*
2. *Centros de responsabilidade*
  - 2.1. *Medir os inputs e os outputs*
  - 2.2. *Eficiência e eficácia*
  - 2.3. *Tipos de centros de responsabilidade*
3. *Orçamentação*
  - 3.1. *Funções do orçamento*
  - 3.2. *Interdependência dos subsistemas funcionais*
  - 3.3. *O subsistema comercial*
  - 3.4. *O subsistema de produção*
  - 3.5. *O subsistema de apoio*
  - 3.6. *O plano anual ou orçamento*
  - 3.7. *Precauções na orçamentação*
4. *Controlo orçamental*
  - 4.1. *Controlo orçamental dos subsistemas*
  - 4.2. *Apuramento de desvios*
  - 4.3. *Análise de desvios*
  - 4.4. *Causas de desvios*
  - 4.5. *Limitações do controlo orçamental*
  - 4.6. *Relatórios do controlo orçamental*
5. *Preços de transferência*
  - 5.1. *Metodologias de cálculo*
  - 5.2. *Limitações metodológicas*
  - 5.3. *Preço competitivo*
  - 5.4. *Arbitragem*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Conceptual framework*
  - 1.1. *Budget Cycle*
  - 1.2. *Notions of budgetary terminology*
  - 1.3. *Approaches to budgetary management*
  - 1.4. *Zero-base budget*
2. *Responsibility centres*
  - 2.1. *Measuring inputs and outputs*
  - 2.2. *Efficiency and effectiveness*
  - 2.3. *Types of responsibility centres*
3. *Budgeting*
  - 3.1. *Functions of the budget*
  - 3.2. *Interdependence of functional subsystems*
  - 3.3. *Commercial subsystem*
  - 3.4. *Production subsystem*
  - 3.5. *Support subsystem*
  - 3.6. *The annual plan and budget*
  - 3.7. *Precautions on budgeting*
4. *Budgetary control*
  - 4.1. *Budgetary control subsystem*
  - 4.2. *Clearance of deviations*
  - 4.3. *Analysis of deviations*
  - 4.4. *Causes of deviations*
  - 4.5. *Limitations of budgetary control*
  - 4.6. *Report on budgetary control*
5. *Transfer pricing*
  - 5.1. *Calculation methodologies*
  - 5.2. *Methodological limitations*
  - 5.3. *Competitive pricing*
  - 5.4. *Arbitration*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*Pela ordem apresentada, cada capítulo do programa cumpre com cada um dos respetivos objetivos. O primeiro capítulo refere as abordagens e funcionalidades da gestão orçamental. O segundo fala dos centros de responsabilidade. O terceiro da elaboração dos orçamentos e sua compatibilização. O quarto capítulo aborda o controlo orçamental e por fim temos a problemática dos preços de transferência.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Considering the presented sequence of goals, each chapter of the program meets each of the objectives. The first chapter concerns the approaches and features of budget management. The second refers to the responsibility centres. The third is the preparation of budgets and their compatibility. The fourth chapter discusses the budgetary control and finally we have the problem of transfer pricing.*

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

- *Métodos expositivo e participativo na apresentação dos conceitos teóricos.*
- *Método de resolução de exercícios, discussão de casos e análise de exemplos concretos na componente mais prática.*

*Avaliação contínua:*

- *Dois testes individuais escritos*

*Avaliação final:*

- *Exame individual*

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

- *Exhibition and participation methods in the presentation of theoretical concepts;*
- *Method of problem solving, case discussion and analysis of concrete examples in the most practical component.*

*Continuous assessment:*

- *Two Individual written tests*

*Final assessment:*

- *Individual exam*

#### **6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*É importante a transmissão dos conceitos e de informação e conhecimento teórico. É igualmente importante a realização de exercícios e trabalhos de aplicação de orçamentação e controlo, de modo a dar uma visão da aplicação em contexto real.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The transmission of information and concepts and theoretical knowledge is important. It is also important to perform exercises and work on the implementation of budgeting and control, to give a view of the application in a real context.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Essencial:*

*Rodrigues, Jorge; Reis, Henrique (2011), "Gestão Orçamental", Lisboa: Escolar Editora.*

*Complementar:*

*Lopes dos Reis, Rui e Reis, Henrique Pimentel (2008), "Gestão Estratégica Aplicada a Instituições do Ensino Superior", Lisboa: Escolar Editora.*

*Reis, Henrique e Rodrigues, Jorge (2011), "Controlo de Gestão: Ao Encontro da Eficiência", Lisboa: Escolar Editora.*

*Rodrigues, Jorge José Martins (2010). "Avaliação do desempenho das organizações", Lisboa: Escolar Editora.*

### **Mapa IX - Direito do Trabalho II / Labour Law II**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Direito do Trabalho II / Labour Law II*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*João Tomás dos Santos Pina da Silva; Curso GRH 15h T e 30h PL, Curso GRHpl 15h T e 30h PL*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

-

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

-

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreensão das questões sociais e de cidadania que, quer o Direito Coletivo do Trabalho quer o Direito da Segurança Social, abordam e tutelam;*
- *Compreensão das questões levantadas no âmbito colectivo da relação jurídico-laboral;*
- *Conhecimento e interpretação dos diplomas básicos do Direito Coletivo do Trabalho e da Segurança Social e do seu manuseamento na resolução de questões concretas.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To understand the social and citizenship questions that Collective Labour Law and Social Security Law intend to develop and protect;*
- *To know and understand the main questions raised in the sphere of action of collective bargaining;*
- *To know and interpret the basic diplomas of Collective Labour Law and Social Security Law and their intervention in real cases.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***I – Da Relação Coletiva de Trabalho*

1. *Introdução*
2. *As fontes do Direito Coletivo do Trabalho*
3. *Sujeitos das relações coletivas*
4. *Conflitos de trabalho*

*II – Direito da Segurança Social*

5. *Regimes contributivos*
6. *Incentivos à contratação*
7. *Proteção na maternidade, na doença e no desemprego*
8. *A reforma*

**6.2.1.5. Syllabus:***I – Collective Labour Law Relation*

1. *Introduction*
2. *Collective Labour Law sources*
3. *Parts of the collective labour relations*
4. *Collective labour conflicts*

*II – Social Security Law*

5. *Contributive regimes*
6. *Public incentives to contract*
7. *Maternity, sickness and unemployment social protection*
8. *Retirement*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Trata-se de uma unidade curricular em que se procura familiarizar os estudantes, em especial, com o Direito Coletivo do Trabalho e alguns aspectos do Direito da Segurança Social.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This curricular unit aims at familiarizing students, especially, with the Collective Labour Law and some aspects of Social Security Law.*

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

*Aulas Teóricas e Aulas 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 unidade curricular que foram resolvidos em aula.*

*A avaliação contínua inclui dois testes escritos, individuais.*

*A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual.*

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

*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.*

*Continuous assessment includes two written individual tests.*

*Final assessment consists of a written individual exam.*

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

*A seleção das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da unidade curricular, 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 unidade curricular de Direito do Trabalho II pretende, assim, contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:*

- *Conhecimento e compreensão dos processos e instrumentos de contratação coletiva, enquanto fonte indispensável na organização da sociedade e gestão das organizações;*
- *Compreensão do fundamento do Direito Coletivo do Trabalho e da Segurança Social na Constituição, concretamente, nos direitos, liberdades e garantias dos trabalhadores;*
- *Conhecer o fundamento do direito à participação e constituição, por parte dos sujeitos da relação jurídico-laboral;*
- *Saber articular os direitos e deveres laborais com os regimes de segurança social.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the 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 Labour Law II aims to contribute to the development of the following skills:*

- *Knowledge and understanding of the process and instruments of collective bargaining, as social indispensable source in society and to organizations;*
- *Understanding of the constitutional fundamentals of Colective Labour Law and Social Security Law, mainly in rights, obligations and guarantees written at Portuguese Republic Constitution;*
- *Knowledge of the fundament of rights to participate and create workers collective structures, by those who are subjects of the juridical labour relations;*
- *Know articulate the labour rights and obligations with social security regimes.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Constituição da República Portuguesa (atualizada pela Lei n.º 1/2005).*

*Código Civil.*

*Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12/Fevereiro, e outra legislação avulsa).*

*Martinez, Pedro (2010), Direito do Trabalho, 5.ª Edição, Coimbra, Almedina.*

*Complementar:*

*Cordeiro, Menezes, Direito do Trabalho, Coimbra, Coimbra Editora.*

*Conceição, J. B. (2003), Regime da Função Pública - Segurança Social, Rei dos Livros.*

*Leite, Jorge, et al. (1996), Conselhos de Empresa Europeus, Lisboa, Cosmos.*

*Fernandes, António (2010), Direito do Trabalho, Coimbra, Almedina.*

*Neves, Ilídio das (2003), Lei de Bases da Segurança Social – Comentada e Anotada, Coimbra, Coimbra Editora.*

*Pino, Mário (1996), Direito do Trabalho, Lisboa, Universidade Católica Editora.*

*Martinez, Pedro, et al. (2009), Código do Trabalho - Anotado, 7.ª Edição, Coimbra, Almedina.*



*Xavier, Bernardo Lobo (2004/05), Vol. I, Curso de Direito do Trabalho, Verbo.*

## Mapa IX - Gestão Administrativa de Recursos Humanos / Human Resources Administrative Management

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Gestão Administrativa de Recursos Humanos / Human Resources Administrative Management*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Maria de Lurdes Cardina Pedro; Curso GRHpl 30h T, Curso GRH 30h T e 30h PL*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Curso GRHpl 30h PL*

*Élia Isabel Gamito Jesus; Curso GRH 30h PL*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Hours per Semester:*

*Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Degree Course GRHpl 30h PL*

*Élia Isabel Gamito Jesus; Degree Course GRH 30h PL*

### 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Em particular, pretende-se que os alunos desenvolvam dois tipos de competências principais: as primeiras deverão proporcionar capacidade de agir em conformidade com a legislação para as áreas fiscalidade, segurança social e legislação laboral, as segundas deverão assegurar o desenvolvimento de capacidades de manuseamento, interpretação e procura de instrumentos normativos.*

*A completar estas competências principais, esta Unidade Curricular tem como objetivo:*

- *Desenvolver competências no domínio do saber-fazer face a um conjunto muito alargado de obrigações legais no âmbito da fiscalidade, segurança social e legislação laboral;*
- *Fomentar a capacidade de aplicar a legislação de suporte e normas adequadas aos contextos e à organização;*
- *Identificar e aplicar instrumentos essenciais na Gestão Administrativa de Recursos Humanos;*
- *Saber conceber e implementar rotinas mensais, semestrais e anuais da área da Gestão Administrativa numa organização.*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course aims to develop student's core competencies on two levels: the first, to act in accordance with the legislation in the areas of tax, social security and labour legislation, the second should ensure the development of handling capabilities for interpretation regulatory instruments.*

*To complete these core competencies, this unit curricular aims to:*

- *Develop skills in the field of know-how to face a very broad range of legal obligations, tax, social security and labor legislation;*
- *Increase the capacity to implement legislation and standards adjusted to the contexts and organizations;*
- *Identify and apply essential tools in Human Resources Administrative Management;*
- *Learn to design and implement monthly, quarterly and annually routines in the area of Human Resources Administrative Management in an organization.*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*I - Contextualização da gestão administrativa de recursos humanos*

*1. Gestão administrativa de recursos humanos*

*II – O trabalho e a sua remuneração*

*1. Trabalho por conta de outrem*

*2. Remuneração do trabalho*

*3. Duração do trabalho*

*4. Trabalho suplementar e férias*

*III – A segurança social*

*1. Segurança social*

*2. Regimes contributivos e taxas*

*3. Apoios da segurança social*

**IV - A fiscalidade****1. Imposto sobre rendimento de pessoas singulares: IRS****V - Outras obrigações legais decorrentes da legislação laboral**

1. Relatório anual de atividade social da empresa
2. Procedimentos internos e dados de cadastro

**6.2.1.5. Syllabus:****I – Human resource administrative management framework****1. Human resources administrative management****II – Work and compensation**

1. Work with subordination
2. Work remuneration
3. Work duration
4. Overtime and holiday

**III – Social security**

1. Social security
2. Contribution schemes and taxes
3. Social security programme support

**IV - Taxation****1. Income tax for individuals: IRS****V - Other legal obligations arising the labor law**

1. Annual report social activity
2. Internal procedures and registration data

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*É uma unidade curricular eminentemente prática cujo acento é colocado no domínio do “saber-fazer” e da legislação e das obrigações que as empresas têm que cumprir no âmbito da GARH.*

*Com efeito, num ambiente em que a mudança é uma constante, as características destas obrigações legais, variam significativamente num curto espaço de tempo. Por esta razão pretende-se que os estudantes dominem a utilização dos instrumentos reguladores das diversas obrigações, como sejam, os Diários da República, com vista a interpretar a legislação relativa às obrigações legais e também a manusear os diferentes instrumentos disponibilizados por diversas entidades de forma a potenciar a capacidade de agir em conformidade com a legislação para as áreas da segurança social, fiscalidade e legislação laboral.*

*O programa curricular procura abarcar todas as obrigações a que as empresas estão sujeitas pelo fato de disporem de pessoas ao seu serviço, existindo articulação entre os objetivos e os conteúdos.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*It is a strongly practical course, that emphasizes "know-how" in the field of legislation and obligations that companies have to meet under the AHRM activities.*

*Indeed, in an environment in which change is constant, the characteristics of these obligations change significantly in a short time. For this reason it is important that students learn how to use regulatory instruments of the various obligations, such as, among others, the “Diários da República” in order to interpret the legislation on legal obligations and also to handle the different instruments available for several entities in order to maximize the ability to act in accordance with the rules at the areas of social security, taxation and labour law.*

*The content of this program covers all the requirements for which companies are liable, particularly Social Security, Taxation and working conditions and relations regulators. The course syllabus full relates to it's objectives.*

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

*As metodologias de ensino / aprendizagem são aplicadas no âmbito desta unidade curricular de Human Resources Administrative Management de acordo com o tipo de aulas (teórica ou prática) e também consoante o tipo de objetivo: elaboração de trabalho de grupo ou preparação para o teste:*

- *Aulas Teóricas – metodologia expositiva / Interrogativa, fazendo-se recurso a metodologia participativa, sempre que possível;*
- *Aulas Práticas – metodologia participativa através do estudo, análise e resolução de casos práticos sobre todos os temas que fazem parte da unidade curricular; na resolução de problemas recorrendo-se à legislação de suporte;*
- *Trabalho de Grupo – orientação tutórica dos grupos nas aulas práticas e nas horas de atendimento dos docentes;*

- *Preparação para o Teste – orientação na elaboração dum teste formativo nas aulas teóricas.*

*Avaliação contínua*

- *Teste individual (50%)*
- *Trabalho de grupo (50%)*

*Avaliação final:*

- *Exame individual*

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

*The teaching/learning are applied in the context of this curricular unit of Human Resources Administrative Management according to the type of classes (theoretical or practical). It is also depends on the type of goal: development of group work or preparation for the tests/exams:*

- *Lectures – lecture/interrogative methodology, using the participative methodology whenever possible;*
- *Practical classes – participative methodology through study, analysis and resolution of case studies about all topics of the course, problem solving and using the support legislation;*
- *Group Work – tutorial orientation of practical classes and groups during tutorial periods;*
- *Preparation for Test – orientation for formative test on the theoretical sessions.*

*Continuous assessment:*

- *Individual written test (50%)*
- *Group work (50%)*

*Final assessment:*

- *Individual exam*

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

*A seleção dos métodos a utilizar baseia-se nos objetivos de aprendizagem a atingir. Nesta unidade curricular as aulas teóricas, dadas a um número alargado de estudantes em simultâneo, visam cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo, isto é, com conhecimentos ao nível do saber-saber, com acento na compreensão enquanto as aulas práticas têm um predomínio motor-conhecimentos 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 relativo ao quadro legislativo em vigor.*

*Porém o método expositivo utilizado nas aulas teóricas nesta unidade curricular, assenta também na participação dos estudantes favorecendo o processo de aprendizagem, comentando, exemplificando e respondendo às questões/interrogações do docente. Este método de convite à participação ajuda ao esclarecimento e reflexão sobre conceitos e conteúdos e ajuda os alunos na estruturação e discriminação e integração de elementos cognitivos (saber-saber).*

*Esta unidade curricular, ao ser eminentemente prática com acento colocado no domínio do “saber fazer” e no domínio da legislação e das obrigações legais que as empresas têm que cumprir no âmbito da GRH, é complementada com outros meios e procedimentos nas aulas práticas, onde manipulam documentos legislativos (ex. Código de Trabalho, Código Contributivo da Segurança Social). A resolução de casos, individualmente ou em grupo, em complemento com as aulas teóricas faz com que os objetivos previstos para esta unidade curricular se alcancem, o que também prova a transferência dos conteúdos ministrados nesta unidade curricular.*

*Neste sentido, todas as aulas teóricas são seguidas de aulas práticas sequenciais, onde se operacionaliza o que se apreendeu nas aulas teóricas, o que permite cimentar conhecimentos e a aprender no terreno as várias obrigações legais que têm que ser respeitadas e cumpridas pelas organizações.*

*Um dos objetivos é que os alunos dominem a utilização dos instrumentos reguladores das diversas obrigações, como sejam, entre outros, os Diários da República, com vista a interpretar a legislação relativa às obrigações legais e também a manusear os diferentes instrumentos disponibilizados por diversas entidades de forma a potenciar a capacidade de agir em conformidade com a legislação. Tal objetivo é alcançado por um lado pelo enquadramento que é dado nas aulas teóricas, utilizando-se predominantemente o método expositivo, e nas aulas práticas os estudantes têm a oportunidade de manusear e conhecer a legislação de suporte.*

*Neste sentido, existe uma plena articulação entre os objetivos e os conteúdos ministrado pois o conhecimento é alcançado pela articulação do método expositivo/interrogativo e o método participativo de operacionalização desses conceitos na sua maioria através de casos práticos.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The selection of methods to be used is based on learning objectives to be achieved.*

*So, into this curricular unit the lessons are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aimed predominantly a cognitive knowledge - level of know - know. The practical classes are focus on basically on motor-skills - level of know-how. The practical classes are supported on*

*instrumental activities and practical solving problem through the operationalization of concepts and materials provided in the classes according the actual legislative framework.*

*But this “Lecture method” used on the theoretical classes is also supported by the participation of students, that imply a improvement on the process of learning, discussing, illustrating and responding to issues / questions to the teacher. This method used in the theoretical classes with the invitation to participate, helps to clarify concepts, helps to reflect on the content and help students in structuring and discrimination and integration of cognitive elements (know-know).*

*This curricular unit is eminently practical with the main emphasis placed in the field of "know-how" and in the field of legislation and legal obligations that companies have to fulfill at level of management of human resources. This curricular unit is complemented by other means and procedures in practical classes. In practical classes, students manipulate documents, including “Diários da República” to obtain a better knowledge and legal obligations updating, of the “Código do Trabalho”, the “Código Contributivo da Segurança Social” and other key documents. The resolution of cases, individually or in groups, in addition to the theoretical classes gives as the conditions to reach the objectives set for this curricular unit.*

*In this way, all theoretical lessons are followed by practical sessions with exercises in order to operationalize what was learnt in the theoretical lessons. These exercise help and reinforce the knowledge about the various legal obligations that must be respected and fulfilled by the organizations.*

*One goal is to achieve a deep knowledge at level of regulatory instruments of the various obligations, such as, among others, the “Diários da República”, in order to interpret the legislation on legal obligations and also to handle the different instruments provided by different entities in order to maximize the ability to act in accordance with the rules. This goal is achieved on the one hand by the guidelines given at the theoretical classes, using predominantly the expository method, but in practical classes students have the opportunity to handle and learn the legislation.*

*On this way there is a full correspondence between the objectives and the contents because the knowledge is achieved through the link of the expository method / questioning and participatory approach in order to operationalize these concepts mostly through practical cases.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Busto, M. M. (2011) Processamento de Salários: A Retribuição no Código do Trabalho, 7ª edição, Lisboa E&B Data.*

*ISS (2011) Guia Prático de Declaração da Situação Contributiva – pessoa singular, Lisboa, ISS.*

*ISS (2011) Guia Prático de Declaração de Remunerações On-Line, Lisboa, ISS.*

*ISS (2012) Guias Práticos, Lisboa, ISS*

*Oliveira, L., Carvalho (2010) Relatório Único, Lisboa, Vida Económica.*

*Reis, Paulo (2010) Cálculo e Processamento Salarial, 2ªEdição, Lisboa, Lidel.*

*Rocha, J. A. Oliveira (1997), Gestão de Recursos Humanos, Lisboa, Presença.*

### **Mapa IX - Políticas de Remuneração / Compensation Policies**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Políticas de Remuneração / Compensation Policies*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Isabel Maria Núncio Faria Vaz; Curso GRHpl 30h T, 30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Curso GRH 30h T, 60h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Degree Course GRH 30h T, 60h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimentos:*

- *Compreender o papel dos sistemas de remuneração na GRH e na Organização*
- *Definir os objetivos de um sistema de recompensas*

- *Identificar os fatores que influenciam os sistemas de recompensas*
- *Efectuar uma pesquisa salarial*
- *Elaborar e analisar um sistema de recompensas*
- *Definir e implementar políticas de remuneração adequadas a cada contexto organizacional*
- *Avaliar o sistema de recompensas*

*Aptidões e competências:*

- *Capacidade de discussão, reflexão e de análise crítica*
- *Capacidade de espírito de equipa*
- *Compreensão crítica dos diferentes sistemas de remuneração*
- *Capacidade de conceber, implementar e monitorar uma estrutura salarial*
- *Compreensão da importância da gestão das remunerações no sistema integrado da organização*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge:*

- *Understand the role of compensation systems in human resource management and organization;*
- *Define the objectives of a system of rewards*
- *Identify the factors that influence a reward system*
- *Make a salary survey*
- *Draw up and analyze a rewards system*
- *Define and implement compensation policies adapted to each organizational context*
- *Evaluate a rewards system*

*Skills:*

- *Discussion, reflection and critical analysis*
- *Teamwork*
- *Critical ability of different compensation systems*
- *Design, implement and monitor a salary structure*
- *Understanding of the importance of managing compensation in the integrated management of the organization*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *As remunerações como sistema de gestão estratégica de recursos humanos*
2. *Os sistemas de remunerações na GRH*
3. *A política de remunerações*
4. *A construção de uma estrutura salarial*
5. *O sistema de remunerações para executivos*
6. *A avaliação global do sistema de remunerações*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

1. *The compensation system as a system of strategic human resources management*
2. *Compensation systems in human resource management: evolution and motivation*
3. *The compensation system*
4. *Design of a pay structure*
5. *The compensation system for executives*
6. *The overall assessment of the compensation system*

#### **6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos da unidade curricular foram definidos tendo em conta a necessidade de dotar os estudantes de conhecimentos teóricos e práticos que lhes permita compreender o papel dos sistemas de remuneração quer na gestão de recursos humanos quer na gestão global do negócio, permitindo a sua adequação aos objetivos estratégicos da organização.*

*Nesse sentido é dada uma perspetiva mais macro, na qual é analisado o contexto actual do mercado de trabalho, as variáveis que influenciam a definição de uma política de remuneração e o seu impacto nos indivíduos e nas organizações. Pretende-se ainda que os estudantes adquiram conhecimentos teóricos e práticos que lhes permitam ter um domínio técnico relativo à conceção, implementação, manutenção e avaliação de um sistema de remuneração, atendendo às especificidades do contexto.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The syllabus of the curricular unit are defined taking into account the need to provide students with theoretical and practical knowledge to enable them to understand the role of compensation systems or in human resource management as the overall management of the business, enabling its adaptation to strategic objectives of the organization.*

*It is intended, therefore, to provide students with the knowledge to be able to understand the need to define and implement compensation policies and practices appropriate to each organizational context, respecting the specific cultural, social and national law. It is intended that students acquire knowledge and skills to enable them to have knowledge about the design, implementation, maintenance and evaluation of a system of*

*compensation, taking into account the specifics of the context.*

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

*Nas aulas teóricas utiliza-se uma combinação do método expositivo e participativo, recorrendo a aulas abertas subordinadas à temática.*

*Nas aulas práticas o método é o participativo através da resolução de questões relativas aos sistemas de remuneração, nomeadamente ao processo associado ao desenvolvimento e implementação de uma política de remuneração, e discussão de casos e artigos.*

*A avaliação contínua inclui testes individuais e um trabalho de grupo apresentado e discutido em aula com os pares.*

*A avaliação final inclui um exame individual escrito.*

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

*In the theoretical lessons using a combination of expositive and participative method, using also open classes.*

*In the practical classes the method is participative through the resolution of issues relating to compensation systems, including the process associated with the development and implementation of compensation system and case discussions and articles.*

*The continuous assessment includes individual tests and group work presented and discussed in class with peers.*

*The final assessment consists of a written individual exam.*

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

*A aquisição de conhecimentos definidos no ponto 6.2.1.4. é feita através de sessões presenciais de natureza teórico-prática tendo como pilares a exposição, desenvolvimento, aprofundamento e discussão de teorias e conceitos teóricos, acompanhado de discussão de artigos científicos, relatórios oficiais e dados estatísticos oficiais ou não que impliquem uma participação mais ativa por parte dos alunos.*

*Esta metodologia de ensino pretende contribuir para a aquisição de conhecimentos teóricos que permita ter um domínio sobre os sistemas de remuneração e a sua importância estratégica na gestão de recursos de recursos humanos. Para além deste domínio teórico, pretende-se também que através do incentivo à resolução de casos práticos, exposição e discussão de temas relacionados com o programa os estudantes desenvolvam competências na área da reflexão, análise crítica e de comunicação mobilizando adequadamente os fundamentos e os conceitos teóricos da unidade curricular.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*To acquire knowledge defined in section 6.2.1.4. is done through classroom sessions theoretical-practice having on the basis exhibition, development, and further discussion of theories and theoretical concepts, accompanied by discussion of scientific papers, official reports and official statistics or not, which involve a more active participation by the students.*

*This teaching methodology aims to contribute to the acquisition of theoretical knowledge as to take a control over compensation systems and their strategic importance in the management of human resources. Beyond this theoretical domain, the aim is also to encouraging the resolution of practical cases, presentation and discussion of topics related to the program students develop skills in reflection, critical analysis and communication adequately mobilizing the fundamentals and theoretical concepts of the curricular unit.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Berger, L., Berger, D. (2000). The compensation handbook: a state-of-the art guide to compensation strategy and design. 4ªed., New York: McGraw-Hill.*

*Camara, P. (2011). Os sistemas de recompensas e a gestão estratégica dos Recursos Humanos. 3ªed, Lisboa: Publicações D.Quixote.*

*Lawler, E. (1990). Strategic Pay. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.*

*Martocchio, J. (2003). Employee benefits: a primer for human resource professionals. Boston: McGraw-Hill.*

*Milkovich, G. T. e Newman, J. M. (2008). Compensation. 9ªed., Bóston: McGraw-Hill.*

### **Mapa IX - Estruturas e Dinâmicas Organizacionais / Structures and Organizational Dynamics**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Estruturas e Dinâmicas Organizacionais / Structures and Organizational Dynamics*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**  
*João Pedro Pina Cordeiro; Curso GRH 30h T, 60h PL*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Luís Inácio Guerreiro Domingos Sebastião; Curso GRH 30h T, 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Luís Inácio Guerreiro Domingos Sebastião; Degree Course GRH 30h T, 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**  
*Compreender as dinâmicas de desenvolvimento das organizações. Compreender as teorias organizacionais e os seus contributos para a definição de modelos e estruturas adequadas às necessidades das organizações.*

*Pretende-se que a Unidade Curricular contribua para:*

- *Compreender os diferentes modelos/estruturas organizacionais face aos contextos em que se inserem.*
- *Funcionamento e dinâmica de desenvolvimento das organizações*
- *Dimensões da estrutura organizacional*
- *Identificar, compreender e desenhar diferentes estruturas organizacionais em função dos objetivos e dos subsistemas que compõem a organização*

*Pretende-se ainda que os estudantes desenvolvam um conjunto de macro-competências, como sejam: possibilidade de interacção com o meio envolvente; capacidade de trabalhar em grupo; espírito de iniciativa; autonomia; responsabilidade; tomada de decisão; espírito crítico/reflexão sobre as temáticas específicas da unidade curricular.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Understanding the organization's development dynamics. Understanding organizational theories and their contributions to definition of appropriate models and structures to the organization's needs.*

*It is intended that curricular unit contributes to:*

- *Understand different organizational models/structures in relation to contexts in which they operate.*
- *Operation and dynamics in the development of organizations*
- *Organizational structure dimensions*
- *Identify, understand and draw up different organizational structures depending on organization objectives and their subsystems*

*It is also intended that students develop macro-skills, such as: interaction with the environment; ability to work in group; initiative, autonomy; responsibility; decision-making; critical thinking/reflection about curricular unit specific themes.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. O funcionamento das organizações*

*1.1. As organizações em ambiente dinâmico e competitivo*

*1.2. A organização como um sistema de fluxos*

*2. A estratégia e a escolha estratégica*

*2.1. Etapas para a formulação de estratégias*

*2.2. Tipologias e avaliação da estratégia*

*2.4. Modelos de planeamento e respetivas prescrições estratégicas*

*3. O sistema organizacional*

*3.1. Componentes, condicionantes, níveis de influência e abrangência do sistema organizacional*

*4. Teorias e estruturas organizacionais: uma abordagem contingencial*

*4.1. Ambiente, tecnologia e configuração organizacional*

*5. As configurações estruturais*

*5.1. Tipos de estruturas: formal e informal*

*5.2. A abordagem das configurações estruturais segundo Mintzberg*

*5.3. Os organogramas*

*6. Da construção do desenho organizacional ao manual de funções*

*6.1. Fases da construção do desenho organizacional*

*6.2. Bases para agrupar os postos de trabalho*

*6.3. Estabelecimento da melhor estrutura*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1. Organization's functioning*

*1.1. Organization's in a dynamic and competitive environment*

- 1.2. Organization as a flow system
- 2. Strategy and strategic choice
  - 2.1. Towards formulating strategies
  - 2.2. Typologies and strategy evaluation
  - 2.4. Planning models and strategic requirements
- 3. Organizational system
  - 3.1. Components, constraints, levels of influence and scope of the organizational system
- 4. Theories and organizational structures: contingency approach
  - 4.1. Environment, technology and organizational configuration
- 5. Structural configurations
  - 5.1. Structures types: formal and informal
  - 5.2. Mintzberg approach to structural configurations
  - 5.3. Charts
- 6. Organizational design construction to manual functions
  - 6.1. Organizational design construction phases
  - 6.2. Grouping jobs basis
  - 6.3. Best structure establishment

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*O objetivo principal é a compreensão das dinâmicas de desenvolvimento das organizações e dos contributos das teorias organizacionais para a definição de modelos e estruturas adequadas às necessidades das organizações. Assim, procura-se refletir sobre estes dois vetores de uma forma integrada e coerente. Para sustentar a compreensão de ambos faz-se uma aproximação às teorias e às estruturas organizacionais. Numa primeira fase a análise vai no sentido de refletir sobre as dinâmicas das organizações, procurando perceber o funcionamento das organizações, em ambientes dinâmicos e competitivos, a organização como um sistema de fluxos, a estratégia e a escolha estratégica, os modelos de planeamento e prescrições estratégicas, e o sistema organizacional. Numa segunda fase, e tendo por base os elementos referidos, reflete-se sobre as estruturas organizacionais, sendo estas apresentadas e analisadas em termos de configurações e de representações gráficas (organogramas).*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*Principal aim is to understand organization's dynamic development and the contributions of organizational theories to define models and structures appropriate to the needs of organizations. The syllabus seeks to reflect on these two aspects in an integrated and coherent way. To support the understanding of both is made an approach to theory and organizational structures. Initially the review will reflect on the effect of organization's dynamics, the operation of organizations in dynamic and competitive environments, organization as a flow system, strategy and strategic choice, planning models and strategic requirements, and the organizational system. In a second step, based on this, reflects on the organizational structures, which are presented and analyzed in terms of configurations and graphics (charts).*

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

*Metodologias de ensino utilizadas:*

- *Aulas Teóricas – método expositivo, sendo o recurso a outras técnicas também potenciado, como sejam: colocação de questões, realização de perguntas formativas, preparação de leituras de apoio, que promovam um papel mais ativo dos estudantes.*
- *Aulas Práticas – método participativo com valorização da participação ativa dos estudantes na dinamização das actividades pedagógicas a desenvolver. Enquadram-se aqui: realização de trabalhos individuais ou de grupo, realização e discussão de casos práticos, resolução e discussão de exercícios, apresentações orais individuais ou grupo, e simulações.*
- *Orientação tutórica – orientação tutórica na pesquisa e tratamento de informação necessária à elaboração dos trabalhos a realizar pelos estudantes.*

*Avaliação contínua:*

- *Teste escrito individual (40%)*
- *Trabalho de grupo (50%)*
- *Resolução e discussão de casos práticos (10%)*

*Avaliação final:*

- *Exame individual escrito*

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

*Teaching methodologies used:*

- *Lectures - expositive method, but the use of other techniques is also enhanced, such as: ask questions to students, formative questions in class, reading support classes, that promote a more active role by the students.*



- *Practical Classes - participatory approach that values the active participation of students in educational activities. Included in these classes: to carry out individual or group works, performing and discussing practical cases, resolution and discussion exercises, individual or group oral presentations and simulations.*
- *Tutorial Guidance - for research and information treatment necessary for students to complete at tasks.*

**Continuous assessment:**

- *Individual written test (40%)*
- *Group work (50%)*
- *Resolution and discussion of practical cases (10%)*

**Final assessment:**

- *Written individual exam*

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

*No âmbito da implementação do Processo de Bolonha revelou-se crucial implementar um novo modelo em que as metodologias deverão ser diversificadas, exigindo uma participação mais ativa por parte dos estudantes, bem como uma maior autonomia. É neste sentido que vão as metodologias de ensino utilizadas nesta unidade curricular. As atividades são promovidas em conformidade com os objetivos da respetiva unidade curricular e seus conteúdos programáticos. A realização de trabalhos individuais ou em grupo, exercícios, casos práticos, simulações, ou outros, tem presente o desenvolvimento de um conjunto de macro-competências, como sejam a possibilidade de interação com o meio envolvente, a capacidade de trabalhar em grupo, o espírito de iniciativa, a autonomia, a responsabilidade, a tomada de decisão e o espírito crítico e de reflexão sobre as situações relacionadas com as temáticas específicas da unidade curricular.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Within the framework of the Bologna Process was crucial to implement a new model in which the methods should be diversified, requiring a more active participation by students, as well as greater autonomy. It is in this sense will the teaching methodologies used in this course. The activities are promoted in accordance with the objectives of this curricular unit and their contents. The execution of individual or group exercises, case studies, simulations, or other, promote the development of a set of macro-skills, such as the possibility of interaction with the environment, the ability to work in groups, the initiative, autonomy, responsibility, decision making and critical thinking and reflection on situations related to specific themes of the curricular unit.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Bilhim, João (2004). Teoria organizacional: estruturas e pessoas, 3ª edição, Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.*

*Correia, A. Damasceno (2008). A flexibilidade nas empresas, 2ª edição, Lisboa, Sílabo.*

*Donnelly, James H. et al (2000). Administração: Princípios de Gestão Empresarial, 10ª edição, Lisboa, McGraw-Hill.*

*Mintzberg, Henry et al (1999). The strategy process, 2nd edition, London, Prentice Hall.*

*Mintzberg, Henry (1995). Estrutura e Dinâmica das Organizações, Lisboa, Dom Quixote.*

*Teixeira, Sebastião (2010). Gestão das Organizações, 2ª edição, Lisboa, Verlag Dashofer, Learning & Higher Education.*

*Weick, Karl E. (2001). Making Sense of the Organization, Oxford: Blackwell.*

**Mapa IX - Opção I - Gestão de R. H. na Administr. Pública / Human Resource Management on Public Administration**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Opção I - Gestão de R. H. na Administr. Pública / Human Resource Management on Public Administration*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana Maria Tomás dos Santos; Curso GRH 15h T, 30h PL*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Anabela Franqueira; Curso GRH 30h PL, Curso GRHpl 15h T e 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Anabela Franqueira; Degree Course GRH 30h PL, Degree Course GRHpl 15h T and 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender e saber utilizar os diferentes conceitos, teorias e técnicas aplicados em GRHAP;*
- *Compreender e articular os diversos subsistemas de GRHAP na atual sociedade;*
- *Saber resolver problemas operacionais de GRHAP;*
- *Desenvolver as capacidades de aprendizagem, pesquisa, análise crítica, resolução de problemas, trabalho em grupo e apresentação oral.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To understand and use the different concepts, theories and techniques applied to HRM in Public Administration;*
- *To understand and relate the subsystems of this curricular unit on today's society;*
- *To Know operational solving problems of the curricular unit;*
- *To develop capacities learning, researching, critically analysing, problem solving, team work and oral presentation.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Contexto e conceitos da reforma na administração pública*
2. *Evolução da gestão de recursos humanos na administração pública (GRHAP) portuguesa*
3. *Processos operacionais de GRHAP*
4. *Articulação da GRH na administração pública com outras variáveis de gestão*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Context and concepts of public administration theories*
2. *Evolution of HRM in portuguese public administration*
3. *Operational processes of HRM in portuguese public administration*
4. *Relationship between HRM public administration with other management variables*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Trata-se de uma unidade curricular em que se procura familiarizar os estudantes com a GRHAP, em geral, e com os processos de recursos humanos da administração pública portuguesa suportados pela legislação, em particular.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*This curricular unit aims at familiarizing students, in general, with HRM in Public Administration. And intend to show the different process of human resources management in public administration and the law that support this.*

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

*Os conhecimentos teóricos são administrados por apresentação oral suportada com slides em ficheiros tipo powerpoint, previamente enviados aos estudantes. De forma a completar a teoria, há um conjunto de textos e de casos de suporte à unidade curricular que são analisados e resolvidos em aulas práticas.*

*A avaliação contínua inclui: trabalho individual+ trabalho de grupo + teste. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito individual.*

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

*Theoretical Knowledge is administered by oral presentation with slides in power point file, previously sent to students. In order to complete the theory there are a set of texts and cases that are analyzed and solved at practical classes.*

*Continous assessment includes: individual work + team work + individual test. Final assessment consists of a written individual exam.*

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

*A escolha das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da unidade curricular, pelo que se articulam aulas teóricas com as práticas. As primeiras assentam num método expositivo e interrogativo, apelam ao saber e à compreensão. As últimas procuram operacionalizar os conceitos e basear-se em práticas de análise de textos e resolução de problemas.*

*Assim, nas aulas práticas predomina o método participativo em que os conceitos são operacionalizados através dos textos e dos casos, proporcionado a consolidação de conhecimentos e o desenvolvimento de competências.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are select based on the learning goals of the curricular unit wich combines theoretical and practical classes. The first, based on a lecture and an interrogative method, appealing particularly to knowledge and understanding. The latter seeking to operationalize the concepts and based on texts and practical problem solving.*

*So, practical classes are based on a participatory approach in which concepts are operationalized through texts and cases. This and the use of law tools and techniques provide a consolidation of knowledge and enable the development of skills.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Amorim, P. (1998), Antecipar a mudança, Gerir a transição, Oeiras, INA.*

*Berman, E. et al (2001), Human Resource Management in Public Administration; London, Sage.*

*Carvalho, E. (2001), Reengenharia na Administração Pública: A Procura de Novos Modelos, Lisboa, ISCSP.*

*Madureira, C. (2004), A Formação Comportamental no Contexto da Reforma da Administração Pública, Oeiras, INA.*

*Rocha, J. (2009), Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública, Lisboa, Escolar Editora.*

*Rocha, J. (2010), Gestão Pública: Teoria, Modelos e Práticas, Lisboa, Escolar Editora.*

*Tomás, A. (2001), Sistemas de Informação e Mudança Organizacional – O caso da Base de Dados de Recursos Humanos da Administração Pública, dissertação de mestrado, Lisboa, ISCTE/IUL.*

**Mapa IX - Gestão da Qualidade / Quality Management****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão da Qualidade / Quality Management*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Jorge Manuel Baptista Regino; Curso GRHpl 15h T e 30h PL; Curso GDLpl 15h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*José Alberto Machado Simões; Curso GRH 15h T e 60h PL, Curso MKT 15h T, Curso GDL 30h PL*

*João Carlos Estrela da Silva Rocha dos Santos; Curso MKT 60h PL, Curso GDLpl 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*José Alberto Machado Simões; Degree Course GRH 15h T e 60h PL, Degree Course MKT 15h T, Degree Course GDL 30h PL*

*João Carlos Estrela da Silva Rocha dos Santos; Degree Course MKT 60h PL, Degree Course GDLpl 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*No final do semestre os alunos deverão estar em condições de:*

- *Compreender a Qualidade como Factor Chave de Sucesso das organizações;*
- *Assumir a melhoria contínua como elemento de desenvolvimento organizacional;*
- *Saber criar um clima favorável à interiorização da Qualidade nas Organizações;*
- *Conhecer e compreender como utilizar os principais métodos, técnicas e ferramentas ao serviço da Qualidade;*
- *Conhecer e saber analisar formas de concepção e implementação de um Sistema de Qualidade;*
- *Conhecer e compreender as metodologias utilizadas nos processos de certificação, com vista a poder participar, de forma activa, em tais processos;*
- *Compreender a necessidade de uma visão global sobre a natureza, as fontes, os factores, as oportunidades e o impacto da inovação;*
- *Compreender as questões estratégicas e operacionais de desenvolvimento tecnológico.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*At the end of the semester students should be able to:*

- *Understand Quality as Key Success Factor of organizations;*
- *Assume continuous improvement as an organizational development;*
- *To create a climate conducive to the internalization of Quality in Organizations;*
- *Know and understand how to use the main methods, techniques and tools to service quality;*
- *Know how to examine ways of designing and implementing a Quality System;*
- *Know and understand the methodologies used in the certification process in order to be able to participate actively in these processes;*
- *Understand the need for an overview of the nature, sources, factors, opportunities and impact of innovation;*
- *Understand the strategic and operational issues of technological development.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *O sistema português da qualidade*
2. *Conceitos fundamentais da qualidade*
3. *Regulamentação e integração de sistemas*
4. *Implementação de um sistema de qualidade*
5. *Ferramentas e metodologias para controlo e melhoria da qualidade*
6. *Qualidade e competitividade*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Portuguese system of quality*
2. *Fundamental concepts of quality*
3. *Regulation and system integration*
4. *Implementation of a quality system*
5. *Tools and methodologies for monitoring and quality improving*
6. *Quality and competitiveness*

#### **6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Através da interpretação e compreensão dos conceitos, metodologias e técnicas Gestão da Qualidade, designadamente, sistemas de certificação, regulamentação, normas e ferramentas de melhoria, será possível os estudantes compreenderem a Gestão da Qualidade como subsistema de Gestão das Organizações, a sua importância e desafios, bem como contribuir para a compreensão organizacional e a integração e consolidação dos conhecimentos de Gestão da Qualidade à luz das mudanças sociais, económicas e culturais em curso.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Through the interpretation and understanding of concepts, methodologies and techniques Quality Management, such as Systems certification, regulations, standards and tools for improvement will be possible for students to understand the Quality Management as Organizational Management subsystem, its importance, challenges and as contributing to organizational understanding and integration and consolidation of knowledge of Quality Management in the face of social change, economic and cultural progress.*

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

*Nas aulas teóricas são utilizadas metodologias expositivas na apresentação dos conceitos teóricos associados à unidade curricular que são alternadas com a colocação de temas a discussão de forma a fomentar a participação activa e criativa dos alunos, o que é complementado com a colocação de questões direccionadas e a realização de perguntas formativas. Nas aulas práticas são resolvidos estudos de caso, discutidos textos e filmes temáticos, planeamento das actividades relativas ao trabalho de grupo, preparada a visita à empresa sobre a qual é realizado o trabalho, é efectuada uma apresentação do trabalho de grupo, a sua análise e discussão.*

*Avaliação contínua:*

- *Elaboração, apresentação e discussão de um Trabalho de Grupo sobre a Gestão da Qualidade.*
- *Teste com consulta.*

*Caso a nota final do Teste ou do Trabalho Prático seja inferior a 10 valores, o aluno terá de realizar avaliação final.*

*A avaliação final é constituída por uma prova escrita individual, com consulta.*

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

*In the lectures exposition methodologies are used in the presentation of theoretical concepts associated with the course that are alternated with the placement of the discussion topics in order to encourage active participation and students' creative, which is complemented with the placement of targeted issues and implementation formative questions. In practical classes are solved case studies, discussed texts and films them, is carried out the planning of activities relating to group work, prepared to visit the company on which the work is done, made a presentation of the work group, its analysis and discussion.*

*Continous assessment :*

- *Preparation, presentation and discussion of a group work on the theme of Quality Management.*

- *Written individual test (with consultation).*

*If the score of the test or practical work is less than 10 values, the student must perform the final assessment.*

*The final assessment consists of a written individual exam, with consultation.*

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

*As discussões e trocas de experiências, bem como com a apresentação e discussão de casos a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos conceitos fundamentais da gestão da qualidade e dos respectivos impactos no desenvolvimento organizacional designadamente na sua competitividade, a sua interligação e impacto nas restantes funções organizacionais.*

*Para além de conceitos e enquadramentos conceptuais, que poderão ser avaliados através de teste escrito, como são apresentados ao longo da parte lectiva diversas práticas e instrumentos, haverá toda a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos. Assim, no âmbito da avaliação é preconizado a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Gestão da Qualidade relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The discussions and exchanges of experiences, as well as the presentation and discussion of cases to promote at the presentation in class of each subject, will contribute to a better understanding and interpretation of the fundamental concepts of quality management and their impacts on organizational development, particularly on their competitiveness, their interconnection and impact in other organizational functions.*

*In addition to concepts and conceptual frameworks, which may be assessed by written test, are presented along the various teaching practices and tools, there will be all the convenience to learn to use and apply such elements. Thus, is recommended in the preparation and discussion of a group working on Quality Management for a company to select by the students and validate by the teacher.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Antunes, M<sup>a</sup> L. (2009), Qualidade para principiantes, Prentice Hall, New Jersey, USA.*

*Besterfield, Dale H. et al (1999), Total Quality Management, Prentice Hall.*

*Carvalho, M. e Paladini, E. (2006), Gestão da Qualidade: teoria e casos, Editora Campos.*

*George, S. e Weimerskirch, A. (1998), Total Quality Management, 2nd Ed. N. York, Willey.*

*Juran, J. M. (1990), Planeando para a Qualidade, S. Paulo, Pioneira.*

*Lopes, A. e Capricho, L. (2007), Manual de Gestão da Qualidade, 1<sup>a</sup> Edição, Lisboa, Editora RH Ld<sup>a</sup>.*

*Pinto, A. e Soares, I. (2009), Sistemas de Gestão da Qualidade: guia para a sua implementação, Sílabo.*

*Pires, A. R. (2007), Qualidade: sistemas de gestão da qualidade, Sílabo.*

*Santos, N. e Teixeira, A. (2007), Gestão da Qualidade: de deming ao modelo de excelência da EFQM, Sílabo.*

*Saraiva, M. et al (2009), Qualidade numa Perspectiva Multi e Interdisciplinar, 1<sup>a</sup> Ed., Lisboa, Sílabo.*

### **Mapa IX - Sistemas de Informação para Recursos Humanos / Human Resource Information Systems**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sistemas de Informação para Recursos Humanos / Human Resource Information Systems*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos (0 horas)*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria de Lurdes Cardina Pedro; Curso GRHpl 1h T, Curso GRH 1h T, Curso GRH 3h PL*

*Élia Isabel Gamito Jesus; Curso GRHpl 3h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria de Lurdes Cardina Pedro; Degree Course GRHpl 1h T, Degree Course GRH 1h T, Degree Course GRH 3h PL*

*Élia Isabel Gamito Jesus; Degree Course GRHpl 3h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Enquadrar o sistema de informação de recursos humanos no sistema de informação Organizacional*
- *Conceber a arquitectura do sistema de informação de recursos humanos tendo em conta o contexto organizacional*
- *Compreender, inter-relacionar e analisar as bases de dados de gestão de recursos humanos*
- *Identificar, recolher e tratar a informação adequada*
- *Gerar indicadores, quadros analíticos e relatórios de informação de recursos humanos*
- *Conhecer e manipular diferentes tecnologias de gestão de informação de recursos humanos.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Frame the human resource information system in the organizational information system*
- *Design the human resource information system's architecture taking into account the organizational context*
- *Inter-relate and analyze databases of human resource management*
- *Identify, collect and process appropriate information*
- *Generate indicators, analytical and reporting information from human resources*
- *Manipulate different technologies to manage human resources information*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Os sistemas de informação na gestão de recursos humanos*
2. *A criação e gestão da base de dados de recursos humanos (cadastro)*
3. *Sistemas informatizados de gestão do tempo de trabalho*
4. *Sistemas informatizados de gestão de compensações*
5. *Produtos e interfaces do sistema de informação para a gestão de recursos humanos*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Information systems in human resources management*
2. *The establishment and management of the database of human resources*
3. *Computer systems management of working time*
4. *Computer systems management salary*
5. *Interfaces the products and information system for human resources management*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos 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 de Sistemas de Informação para Recursos Humanos.*

*Com efeito as temáticas discutidas, e a forma como são abordadas contribui para desenvolver as competências preconizadas nesta unidade curricular. Em complemento e tendo em conta o carácter instrumental da unidade curricular dá-se muita importância à resolução de exercícios em computador.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*We consider that the proposed syllabus fulfils the objectives concerning the specific characteristics of the curricular unit of Human Resource Information Systems.*

*Indeed the issues discussed, and how they are approached contributes to develop the skills advocated in this curricular unit. Taking into account the instrumental nature of the curricular unit, we value computer skills for problem solving.*

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

*A metodologia adotada centra-se em métodos participativos no âmbito das aulas práticas, sendo que nas aulas teóricas se privilegiam métodos expositivos.*

*A avaliação contínua consiste na elaboração de um teste individual escrito e de um teste individual realizado em computador com recurso a uma aplicação específica para Gestão de Recursos Humanos.*

*A avaliação final consiste num exame individual.*

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

*The selected teaching methodology is mainly based on participative methods. In the theoretical classes, the*

*expositive method is also adopted.*

*The continuous assessment consists of an individual written test and an individual test on practical application using the appropriate informatic tools for Human Resource Management.*

*The final assessment consists of an individual exam.*

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

*A seleção dos métodos a utilizar baseia-se nos objetivos de aprendizagem a atingir. Assim nesta unidade curricular as aulas teóricas, dadas a um número alargado de estudantes em simultâneo, visam cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo isto é com conhecimentos ao nível do saber-saber, com apelo à compreensão enquanto as aulas práticas têm 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.*

*No entanto o método expositivo utilizado nas aulas teóricas nesta unidade curricular, assenta também na participação dos estudantes favorecendo o processo de aprendizagem, comentando, exemplificando e respondendo às questões/interrogações do docente. Este método utilizado nas aulas teóricas convida à participação, ajuda ao esclarecimento de conceitos, ajuda à reflexão sobre os conteúdos e ajuda os estudantes na estruturação e discriminação e integração de elementos cognitivos (saber-saber).*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The selection of methods to be used is based on learning objectives to be achieved. So, for this curricular unit the theoretical lessons are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aim predominantly at cognitive knowledge - level of know-know. The practical classes focus on the level of know-how. The practical classes are supported by instrumental activities and practical problem solving through the operationalization of concepts and materials provided in the classes.*

*But the expository method of teaching, used on the theoretical classes, is also supported by the participation of students, that imply an improvement on the process of learning, discussing, illustrating and responding to issues / questions to the teacher. This method used in the theoretical classes invites the students to participate, helps to clarify concepts, helps to reflect on the content and helps students in structuring, discrimination and integration of cognitive elements (know-know).*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Araújo, Luís César G. (1994) Organização & Métodos: integrando comportamento, estrutura, estratégia e tecnologia, 5ª edição, S. Paulo, Atlas;*

*Carneiro, Alberto (2002) Introdução à Segurança dos Sistemas de Informação, Lisboa, FCA;*

*Kavanagh, Michael; Thite, Mohan (2008) Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions, SAGE*

*Laudon, Kenneth; Laudon, Jane (2010) Management Information Systems, 11ª Edition, Prentice Hall;*

*Lopes, Maria Joana Menezes (1996) Sistemas de Informação para a Gestão: Conceitos e evolução, Lisboa, Univ. Aberta;*

*Sousa, Sérgio (1999) Recursos Humanos e Tecnologias de Informação, Lisboa, FCA;*

*Sousa, Sérgio e SOUSA, Maria José (2003) Soluções Informáticas na Gestão de Recursos Humanos, 2ª edição, Lisboa, FCA.*

### **Mapa IX - Gestão do Desempenho / Performance Management**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão do Desempenho / Performance Management*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*João Pedro Pina Cordeiro; Curso GRH 30h T, 30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Carla Cristina Matias Galope; Curso GRH 30h PL*

*Francisco Armando Palas Santos; Curso GRH 30h T, 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Carla Cristina Matias Galope; Degree Course GRH 30h PL  
Francisco Armando Palas Santos; Degree Course GRH 30h T, 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos de aprendizagem são compreender a importância da gestão do desempenho para a melhoria do clima social e da competitividade nas organizações, para desta forma conseguir conceber e implementar sistemas de avaliação do desempenho que contribuam para desenvolver as pessoas e das organizações.*

*A Unidade Curricular contribui para a compreensão do papel da gestão do desempenho no contexto da gestão estratégica das organizações; reflete sobre as diferentes abordagens/modelos da avaliação do desempenho; domínio dos objetivos, fontes e dos métodos do sistema de gestão do desempenho; e o conhecimento e aplicação das técnicas da entrevista de avaliação do desempenho.*

*Pretende-se ainda que os estudantes desenvolvam macro-competências como sejam a capacidade de trabalhar em grupo, o espírito de iniciativa, a autonomia, a responsabilidade, a tomada de decisão; o espírito crítico e de reflexão sobre as situações relacionadas com as temáticas específicas da unidade curricular.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Learning objectives are understand performance management importance to improve social climate and organizations competitiveness, for this way conceive and implement performance assessment systems that contribute to developing people and organizations .*

*Curricular Unit contributes to understanding the performance management role in the context of organizations strategic management; reflect the approaches/models of performance assessment; objectives, sources and methods of the performance management system; know and apply interviewing techniques of performance assessment.*

*It is also intended that students develop macro-skills such as the ability to work in groups, initiative, autonomy, responsibility, decision making; critical thinking and reflection on specific curricular unit themes.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Enquadramento geral do sistema de avaliação do desempenho*
- 2. A gestão do desempenho como um sistema: o ciclo da gestão do desempenho*
- 3. Bases do processo de avaliação do desempenho*
- 4. Conceção, implementação e avaliação do sistema de avaliação do desempenho*
- 5. Responsabilidades dos intervenientes no processo de avaliação do desempenho*
- 6. Métodos e fontes de avaliação do desempenho*
- 7. Entrevista de avaliação do desempenho*
- 8. Modelos de gestão do desempenho*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. System performance evaluation overview*
- 2. Performance management as a system: performance management cycle*
- 3. Performance assessment process bases*
- 4. Design, implementation and assessment of the performance assessment system*
- 5. Responsibilities of stakeholders in the performance of the assessment process*
- 6. Performance assessment methods and sources*
- 7. Performance appraisal interview*
- 8. Performance management models*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*O objetivo principal é compreender a importância da gestão do desempenho para a melhoria do clima social e da competitividade organizações, para conseguir conceber e implementar sistemas de avaliação do desempenho que contribuam para desenvolver as pessoas e as organizações. Assim, procura-se refletir sobre estes vetores de uma forma integrada e coerente fazendo um enquadramento geral do sistema de avaliação do desempenho e refletindo sobre o ciclo de gestão do desempenho. A análise vai no sentido de refletir e operacionalizar as bases do processo de avaliação do desempenho; saber conceber, implementar e avaliar o sistema de avaliação do desempenho, identificando as responsabilidades dos intervenientes no processo de avaliação do desempenho; identificando os métodos e fontes de avaliação do desempenho; os modelos de gestão do desempenho; e saber gerir uma entrevista de avaliação do desempenho.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*Principal aim is to understand the importance of performance management to improve social climate and the organization's competitiveness, to achieve design and implement performance measurement systems that help develop people and organizations. Thus, it seeks to reflect these vectors in an integrated and coherent*



*framework for making an overall performance assessment system and reflect on the performance management cycle. The analysis reflect's and operationalizes the performance assessment process; design and implement system performance assessment, identifying stakeholders responsibilities in performance assessment process; identifying performance evaluation methods and sources; performance management models; and know-how to manage a performance appraisal interview.*

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

*Metodologias de ensino utilizadas:*

- *Aulas Teóricas – método expositivo, sendo o recurso a outras técnicas também potenciado, como sejam: colocação de questões, realização de perguntas formativas, preparação de leituras de apoio, que promovam um papel mais ativo dos estudantes.*
- *Aulas Práticas – método participativo com valorização da participação ativa dos estudantes na dinamização das actividades pedagógicas a desenvolver. Enquadram-se aqui: realização de trabalhos individuais ou de grupo, realização e discussão de casos práticos, resolução e discussão de exercícios, apresentações orais individuais ou grupo, e simulações.*
- *Orientação tutórica – orientação tutórica na pesquisa e tratamento de informação necessária à elaboração dos trabalhos a realizar pelos estudantes.*

*Avaliação contínua:*

- *Teste individual escrito (40%)*
- *Trabalho de grupo (50%)*
- *Resolução e discussão de casos práticos (10%)*

*Avaliação final:*

- *Exame individual escrito*

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

*Teaching methodologies used:*

- *Lectures - expositive method, but the use of other techniques is also enhanced, such as: ask questions to students, formative questions in class, reading support classes, that promote a more active role by the students.*
- *Practical Classes - participatory approach that values the active participation of students in educational activities. Included in these classes: to carry out individual or group works, performing and discussing practical cases, resolution and discussion exercises, individual or group oral presentations and simulations.*
- *Tutorial Guidance - for research and information treatment necessary for students to complete at tasks.*

*Continuous assessment:*

- *Written individual test (40%)*
- *Group work (50%)*
- *Resolution and discussion of practical cases (10%)*

*Final assessment:*

- *Written individual exam*

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

*No âmbito da implementação do Processo de Bolonha revelou-se crucial implementar um novo modelo em que as metodologias deverão ser diversificadas, exigindo uma participação mais ativa por parte dos estudantes, bem como uma maior autonomia. É neste sentido que vão as metodologias de ensino utilizadas nesta unidade curricular. As atividades são promovidas em conformidade com os objetivos da respectiva unidade curricular e seus conteúdos programáticos. A realização de trabalhos individuais ou em grupo, exercícios, casos práticos, simulações, entre outros, tem presente o desenvolvimento de um conjunto de macro-competências, como sejam a interacção com o meio envolvente, a capacidade de trabalhar em grupo, o espírito de iniciativa, a autonomia, a responsabilidade, a tomada de decisão e o espírito crítico/reflexão sobre as temáticas específicas da unidade curricular.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Within Bologna Process framework was crucial to implement a new model in which the methods should be diversified, requiring a more active participation by students, as well as greater autonomy. It is in this sense will be the teaching methodologies used in unit curricular. The activities are promoted in accordance with the unit curricular objectives and their contents. Individual or group exercises, case studies, or simulations, among others, intend to develop macro-skills, such as environment interaction, ability to work in groups, initiative, autonomy, responsibility, decision making and critical thinking/reflection on specific themes of*

*curricular unit.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Almeida, F. N. (1996). Avaliação de Desempenho para Gestores, Lisboa, McGraw-Hill.*

*Caetano, A.; Vala, J. (2000). Gestão dos Recursos Humanos: Contexto, Processos e Técnicas, Lisboa, Editora RH.*

*Caetano, A. (1996). Avaliação de Desempenho: Metáforas, Conceitos e Práticas, Lisboa, Editora RH.*

*Câmara, P.; Guerra, P.; Rodrigues, J. (1997). “Sistemas de avaliação de desempenho”, in Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial, Lisboa, Publicações D. Quixote, Cap. 10, pp. 255-272.*

*Murphy, K. R. e Cleveland, J. N. (2001). Understanding Performance Appraisal. Social, Organizational, and Goal-Based Perspectives, London, SAGE.*

*Seixo, J. (2001). Gestão do Desempenho, 3ª edição, Lisboa, Lidel.*

*Sousa, M. J.; Duarte, T.; Sanches, P. J.; Gomes, J. (2006). Gestão de Recursos Humanos: métodos e práticas, Lisboa, Lidel.*

*Vroom, V. H. (1997). Gestão de Pessoas, não de Pessoal. Os Melhores Métodos de Motivação e Avaliação de Desempenho, Rio de Janeiro, Editora Campus.*

### **Mapa IX - Gestão da Formação / Training Management**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão da Formação / Training Management*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*António José de Sousa Almeida; Curso GRH 30h T*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Patrícia Isabel Marques Pires; Curso GRHpl 30h T, 30h PL*

*Samantha Hacard-Verpoort; Curso GRH 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Patrícia Isabel Marques Pires; Degree Course GRHpl 30h T, 30h PL*

*Samantha Hacard-Verpoort; Degree Course GRH 30h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Pretende-se dar a conhecer os principais mecanismos de funcionamento do sistema de formação profissional em Portugal, bem como discutir o papel da formação profissional no desenvolvimento competitivo do país e das organizações, nomeadamente através do desenvolvimento das seguintes capacidades:*

- *De análise o funcionamento do sistema de formação profissional português;*
- *De definição e aplicação metodologias de diagnóstico de necessidades de formação;*
- *De conceção e implementação de planos de formação;*
- *De construção e aplicação de instrumentos de avaliação da formação.*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*It is intended to inform the main mechanisms of the vocational training system in Portugal, as well as discuss the role of vocational training in the competitive development of the country and of the organizations. The aim is the development of the following capabilities:*

- *Analyzing the Portuguese system of training;*
- *Definition and implementation of different methodologies of diagnostic training needs;*
- *Design and implementation of training plans;*
- *Design and application tools of training evaluation.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*I - A formação como vetor estratégico do desenvolvimento*

1. *Formação como instrumento de mudança*
2. *Formação e o desenvolvimento individual*
3. *Formação no contexto das organizacionais*
4. *Formação e o desenvolvimento dos países*

**II - O funcionamento do sistema de formação**

1. *Configuração do sistema de formação*
2. *Processo de certificação de entidades*
3. *Processo de certificação de formadores*
4. *Processo de certificação de formandos*

**III - Organização e implementação do processo formativo**

1. *Etapas do ciclo de formação*
2. *Elaboração e implementação do plano de formação*
3. *Fontes de financiamento*

**IV - Metodologias de diagnóstico de necessidades de formação**

1. *Fontes de informação e técnicas de recolha de dados*
2. *Necessidades de formação e o planeamento de recursos humanos*
3. *Os referenciais de formação*

**V - Avaliação da formação**

1. *Objetivos da avaliação da formação*
2. *Típos de avaliação*
3. *Níveis de avaliação*
4. *A função formação nas organizações*

**6.2.1.5. Syllabus:**

**I - Vocational training as a vector of strategic development**

1. *Vocational training as an instrument of change*
2. *Vocational training and individual development*
3. *Vocational training in the context of organizational strategies*
4. *Training and development of countries*

**II - The way that vocational training system operates**

1. *Configuration of the vocational training system*
2. *Process of certification of the companies*
3. *Certification process for trainers*
4. *Certification process of trainees*

**III - Organization and implementation training process**

1. *Steps of the training process*
2. *Development and implementation of training plan*
3. *Funding of training plan*

**IV - Methods of diagnosis of training needs**

1. *Sources of information and techniques for data collection*
2. *Training needs and manpower planning*
3. *The training aims*

**V - Evaluation of training**

1. *Objectives of evaluation*
2. *Types of evaluation*
3. *Levels of evaluation*
4. *Training services in organizations*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos propostos assentam na discussão do sistema nacional de formação, nas diferentes fases que compõem o ciclo de formação e nas políticas e práticas de formação das organizações. Deste modo, procura-se que os estudantes adquiram uma visão global do funcionamento dos sistemas de formação profissional bem como das políticas e práticas em uso nas organizações.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The proposed syllabus area based on the discussion of the national vocational training system, the different stages that make up the training program and policies and training practices of organizations. Thus, the aim is that students acquire an overview of the way that operates the vocational training systems and the policies and practices in use in organizations.*

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

*A metodologia de ensino utilizada recorre, simultaneamente, ao método expositivo, para a introdução dos*

conceitos teóricos, e do método participativo para a reflexão sobre os conteúdos e a discussão e resolução de casos.

*Avaliação contínua:*

- *Teste individual escrito*
- *Trabalho de grupo*
- *Participação nas atividades letivas*

*Avaliação final:*

- *Exame individual escrito*

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

*The teaching methodology is based on the expository and participatory methods. The first one as a aim to teach the theoretical concepts, and the second one supports the reflection on the content and the discussion and resolution of case studies.*

*Continuous assessment:*

- *Written individual test*
- *Group work*
- *Participation in class activities*

*Final assessment:*

- *Written individual exam*

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

*As metodologias de ensino adotadas procuram desenvolver nos estudantes o domínio concetual do campo disciplinar da formação profissional a par de uma capacidade de reflexão crítica sobre as dinâmicas que atravessam o mundo da formação profissional. Do ponto de vista operacional pretende-se, com essas metodologias, o desenvolvimento da capacidade de conceção e implementação de instrumentos de suporte ao exercício da atividade de gestor de formação no contexto das organizações.*

#### 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The pedagogical methods adopted seek to develop students' conceptual domain of the disciplinary field of vocational training along with a capacity for critical reflection on the dynamics of the vocational training systems. From an operational standpoint it is intended, with these methodologies, the development of the ability to design and implement tools to support the activity of managing training in the context of organizations.*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*AAVV (2004), Formação Profissional, Lisboa, DEEP/MSST.*

*Almeida, A. J. (1992), "A formação profissional como instrumento de mudança" in Organizações e Trabalho, nº 7/8, pp. 93-103.*

*Almeida, A. J. et al. (2008), "Estruturas e práticas de formação profissional das médias e grandes empresas em Portugal", VI Congresso Português de Sociologia, disponível em <http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/731.pdf>*

*Cardim, J. (1995), "Formação Profissional: o conceito" in Revista Formar, nº16, pp. 54-61.*

*Cardim, J. (2005), Formação profissional: problemas e políticas, Lisboa, ISCSP.*

*Cardoso, Z. (coord) (2002), Avaliação da Formação: glossário anotado, Lisboa, INOFOR.*

*CIME (1991), Terminologia da formação profissional, Lisboa, MESS.*

*Ferrão, L. e Rodrigues, M. (2000), Formação Pedagógica de Formadores, Lisboa, Lidel.*

*INOFOR (2004), Guia de Apoio ao Utilizador do Sistema de Acreditação, Lisboa, INOFOR.*

*Meignant, A. (2003), A gestão da formação, 2ª edição, Lisboa, D. Quixote.*

### Mapa IX - Inovação e Mudança Organizacional / Innovation and Organizational Change

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Inovação e Mudança Organizacional / Innovation and Organizational Change*

#### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Maria Amélia André Marques; Curso GRH 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Curso GRH 60h PL*

*Luís Inácio Guerreiro Domingos Sebastião; Curso GRHpl 30h T, 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos; Degree Course GRH 60h PL*

*Luís Inácio Guerreiro Domingos Sebastião; Degree Course GRHpl 30h T, 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender a organização nas suas três funções, designadamente, simbólica (cultural), estratégica e de identidade e o papel central da função de recursos humanos e das práticas de gestão de recursos humanos na gestão da mudança/ inovação organizacional.*
- *Compreender os diferentes tipos e fontes de mudança/ inovação organizacional.*
- *Compreender os diferentes processos de inovação e mudança organizacional.*
- *Dominar as diferentes abordagens, técnicas e instrumentos de mudança e inovação organizacional.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To know and understand the three functions of organizations, namely, the cultural, strategic and identity functions.*
- *To understand the role and importance of the HR function and HRM practices in promoting change and innovation.*
- *To know and understand the different factors of organizational change*
- *To know and understand the different sources of innovation.*
- *To understand different processes and methodologies of organizational change and innovation.*
- *To create and apply different approaches, instruments, techniques of organizational change and innovation.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*A Unidade Curricular de Inovação e Mudança organizacional tem como objetivo principal discutir a inovação e a mudança no contexto da gestão de recursos humanos, permitindo aos estudantes compreender e aplicar diferentes métodos e técnicas de mudança organizacional. Assim, os conteúdos principais em discussão são:*

- 1. A natureza e os factores desencadeadores da mudança organizacional e da inovação*
- 2. Diferentes abordagens da mudança organizacional*
- 3. O papel da gestão de recursos humanos e da cultura organizacional na promoção da mudança organizacional e inovação*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*The curricular unit of Innovation and Organizational Change's main aims is to discuss innovation and change in the context of HRM and to enable students to understand and apply different methods and techniques of organizational change. Thus, the main topic of discussion are:*

- 1. The factors that shape organizational change and innovation.*
- 2. Different theoretical approaches to change and innovation.*
- 3. The role of HRM and organizational culture in promoting organizational change and innovation*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos, ao centrarem-se nas diferentes abordagens teóricas sobre a inovação e a mudança organizacional e nas diferentes metodologias de análise e intervenção, permitem alcançar os objetivos preconizados nesta unidade curricular na medida em que possibilitam dotar os estudantes, enquanto atores na GRH, dos conhecimentos e das competências necessárias para compreender e aplicar diferentes metodologias de diagnóstico e de mudança organizacional.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*By focusing on the different approaches and methodologies of organizational change and the sources of innovation in a HRM perspective, the syllabus of this curricular unit is coherent with the unit's objectives because it will enable students to acquire and develop the necessary skills to understand and apply different methodologies and techniques of diagnosis and change.*

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

*Nas aulas teóricas é utilizado o método expositivo-participativo e nas aulas práticas os métodos ativos e as*

*metodologias de estudo de caso e de resolução de casos práticos.*

*A avaliação contínua consiste numa avaliação individual e outra em grupo. A avaliação individual consiste na realização de um teste individual escrito. A avaliação em grupo consiste na realização de um estudo de caso ou na resolução de um caso prático.*

*A avaliação em exame consiste na realização de um teste individual escrito.*

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

*In both theoretical and practical classes we use participation methods. In the practical classes we also use problem solving methods, team work and case study methods.*

*The continuous assessment contemplates individual and group evaluation. The individual assessment consists of a written test done during class. The group assessment consists of a case-study or a problem solving case.*

*The final assessment contemplates a written exam with theoretical questions and problem solving questions.*

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

*As metodologias de ensino permitem a participação dos estudantes e a aplicação dos conceitos teóricos à análise e resolução de casos práticos e, conseqüentemente, permitem alcançar os objetivos e as competências ao nível do saber, saber-estar e saber-fazer acima descritas.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies enable the students to participate and to apply the theoretical concepts as well as the methodologies in problem solving situations or cases, thus enabling them to develop the above-mentioned competencies and skills.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Caetano, A. (2001), "Mudança e intervenção Organizacional", in Ferreira, Neves, Caetano, Manual de Psicossociologia das Organizações, Lisboa:MGHill, 530-565.*

*Crozier, M. (1994), A Empresa à Escuta, Lisboa: Instituto Piaget, Lisboa.*

*Cunha, M. P. et al. (2003), Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa:RH.*

*Hofstede, G. (1990), "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases", Administrative Science Quarterly, 35, 286-316.*

*Hofstede, G. (1997), Culturas e Organizações, Lisboa:Ed. Sílabo.*

*Marques, A. (1996), Cultura Organizacional e Novas Tecnologias de Informação: Um Estudo de Caso, D. Mestrado em Sistemas Sócio-Organizacionais da Actividade Económica, Lisboa:ISEG.*

*Sainsaulieu, R. (1987), Sociologie de L'Organisation et de L'Entreprise. Presses de la Fondation Nationale des Sciences, Paris:Politiques & Dalloz.*

*Neves, J. (2000), Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos, Lisboa:RH.*

### **Mapa IX - Opção II - Empreendedorismo / Entrepreneurship**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Opção II - Empreendedorismo / Entrepreneurship*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Teresa Gomes Valente da Costa; GDLpl+ GDL+GSI+Erasmus 15h T; GSIpl+MKT+Erasmus 30h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Luísa Carvalho; Curso MKT 15h T, 30h PL*

*Pedro Miguel Lopes Mares; Curso GDLpl 30h PL, Curso GDL 30h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Luísa Carvalho; Degree Course MKT 15h T, 30h PL*

*Pedro Miguel Lopes Mares; Degree Course GDLpl 30h PL, Degree Course GDL 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Sensibilizar para a relevância do empreendedorismo e da criação de empresas*
- *Analisar e avaliar as etapas do processo empreendedor*
- *Identificar áreas de negócio e promover a criação do auto-emprego*
- *Desenvolver a criatividade, inovação e autonomia*
- *Desenvolver o espírito crítico e responsabilidade*
- *Desenvolver o trabalho em equipa*
- *Estimular a organização e planeamento do trabalho*
- *Desenvolver a expressão oral e escrita*
- *Desenvolver a capacidade de pesquisa*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *Raising awareness of the importance of entrepreneurship and business creation*
- *Analyze and evaluate the steps of the entrepreneurial process*
- *Identify business areas and promote the creation of self-employment*
- *Develop creativity, innovation and autonomy*
- *Develop critical thinking and responsibility*
- *Develop teamwork*
- *Stimulate the organization and planning of work*
- *Develop oral and written expression*
- *Develop research capacity*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *A revolução empreendedora*
  - 1.1. *Caraterização do empreendedorismo*
  - 1.2. *Competências empreendedoras*
  - 1.3. *Empreendedorismo, inovação e desenvolvimento económico*
  - 1.4. *Ética e empreendedorismo*
2. *O processo empreendedor*
  - 2.1. *O contexto empreendedor*
  - 2.2. *Da ideia à oportunidade de negócio*
  - 2.3. *Criação e seleção de ideias*
3. *O Plano de negócio*
  - 3.1. *Plano organizacional*
  - 3.2. *Plano de marketing*
  - 3.3. *Plano financeiro*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *The entrepreneurial revolution*
  - 1.1. *Characterization of entrepreneurship*
  - 1.2. *Entrepreneurial skills*
  - 1.3. *Entrepreneurship, innovation and economic development*
  - 1.4. *Ethics and entrepreneurship*
2. *The entrepreneurial process*
  - 2.1. *The context entrepreneur*
  - 2.2. *From idea to business opportunity*
  - 2.3. *Creation and selection of ideas*
3. *The business plan*
  - 3.1. *Organizational plan*
  - 3.2. *Marketing plan*
  - 3.3. *Financial plan*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*O primeiro ponto do programa (capítulo 1) permite a concretização do conhecimento teórico sobre empreendedorismo e a sua importância nas economias das nações, enquanto fonte de criação de riqueza das empresas e de criação de emprego e proatividade nas organizações.*

*Os restantes pontos programáticos (capítulo 2, e 3) permitem a concretização do conhecimento relativo às várias fases do processo empreendedor e à realização do plano de negócios, reforçando o desenvolvimento de competências no que se refere à criação do auto-emprego, assim como ao desenvolvimento de competências relacionadas com criatividade, inovação e autonomia, trabalho em equipa, organização e*

*planeamento do trabalho, expressão oral e escrita e capacidade de pesquisa.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The first point of the program (chapter 1) covers of theoretical knowledge about entrepreneurship and its importance in the economies of nations as a source of wealth and job creation and improves employability and proactivity in organizations.*

*The remaining programmatic points (chapter 2, and 3) covers knowledge concerning the various stages of the entrepreneurial process and the achievement of business plan, enhancing skills development in relation to the creation of self-employment as well as the development of skill related to creativity, innovation and autonomy, teamwork, organization and planning of work, orally and in writing and research capacity.*

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

- *Método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos.*
- *Método “learning by doing”, com especial ênfase no trabalho desenvolvido pelos estudantes ao longo das aulas, com diversas atividades que facilitarão o desenvolvimento das competências preconizadas.*

*Adicionalmente, existirão actividades que apelarão ao trabalho autónomo do estudantes, como a pesquisa sobre um tema específico, a escolher entre a identificação das fontes de financiamento, gestão e mobilização de recursos para determinado fim, tipologia de empresas, programas de apoio à criação de empresas, a identificação de produtos e serviços inovadores ou de uma biografia de um(a) empreendedor(a) e a elaboração de um plano de negócios.*

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

- *Lecture-participatory method is used for the presentation of theoretical concepts.*
- *Method learning by doing, with particular emphasis on team work with various activities that facilitate the development of skill recommended.*

*Additionally, there are activities that appeal to the independent work of students, such as research on a specific theme, choose from the following: identification of funding sources, management and mobilization of resources, types of companies, programs to support business creation, the identification of innovative products and services or a biography of (a) entrepreneur (a) and developing a business plan.*

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

*As metodologias preconizadas incidem na participação ativa dos estudantes em qualquer dos tipos de aulas (quer teóricas, quer práticas) e atividades previstas. Através do método expositivo – participativa procura-se transmitir os conceitos teóricos no que concerne aos fundamentos do empreendedorismo e sua importância na economia enquanto fonte de criação de riqueza das empresas e de criação de emprego.*

*A metodologia “learning by doing”, permite a simulação de situações reais em sala de aula, através de dinâmicas de grupo, análise e discussão de casos e outros trabalhos em grupo, promovendo-se, deste modo, o desenvolvimento de espírito crítico e responsabilidade, criatividade, inovação e autonomia, capacidades de comunicação e capacidades de organização e planeamento e pesquisa.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The proposed methodologies focus on active participation of students in both types of classes (theoretical or practical) and planned activities. The lecture method seeks to teach the theoretical concepts, the fundamentals of entrepreneurship and its importance in the economies of nations as a source of wealth and job creation.*

*The methodology “learning by doing”, allows the simulation of real situations in the classroom, utilizing group dynamics, analysis and discussion of cases and other group work, in order to promote the development of critical thinking and responsibility, creativity, innovation and autonomy, communication skills and organizational skills and planning, and research.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Sarkar, S. (2009) Empreendedorismo e Inovação, Escolar Editora.*

### **Mapa IX - Opção II - E-Business / E-Business**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Opção II - E-Business / E-Business*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Dulce da Costa Matos e Coelho (0 horas)*



**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas semestrais:*

*Fernando José de Aires Angelino; Curso GRH 30h PL, Curso GSI 30h PL, Curso GDL 30h PL, Curso GDLpl 30h PL*  
*Renato Argüelles Teixeira Morais; Curso MKT 60h PL, Curso GDL 30h PL*  
*Rui Carlos Marques Alves; Curso GDLpl 30h PL*  
*Sandrina Berthault Moreira; Curso GRH 15h T; Curso GRHpl 15h T e 30h PL, Curso GSI 15h T, Curso MKT 15h T, Curso GDL 15h T; Curso GDLpl 15h T, Curso Módulo Internacional 45h TP*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Fernando José de Aires Angelino; Degree Course GRH 30h PL, Degree Course GSI 30h PL, Degree Course GDL 30h PL, Degree Course GDLpl 30h PL*  
*Renato Argüelles Teixeira Morais; Degree Course MKT 60h PL, Degree Course GDL 30h PL*  
*Rui Carlos Marques Alves; Degree Course GDLpl 30h PL*  
*Sandrina Berthault Moreira; Degree Course GRH 15h T; Degree Course GRHpl 15h T and 30h PL, Degree Course GSI 15h T, Degree Course MKT 15h T, Degree Course GDL 15h T, Degree Course GDLpl 15h T, Degree Course International Module 45h TP*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O negócio e comércio eletrónico são uma realidade presente em todos os momentos da vida empresarial, com implicações nas estratégias, no modo de gerir as empresas e em novas formas de fazer negócio, sendo que a rede das redes assume cada vez mais o papel de um dos principais veículos de negócios.*

*Deste modo, os principais objetivos da unidade curricular são:*

- Conhecer e compreender os conceitos e os princípios fundamentais de e-business;*
- Apresentar e analisar de forma crítica novos modelos de negócio eletrónico;*
- Analisar a inserção do e-business na perspetiva estratégica das organizações;*
- Utilizar métodos, técnicas e ferramentas que permitam compreender e operacionalizar soluções de e-business.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*E-business and e-commerce are present in everyday business activity, having important implications in strategy, how to manage and new ways of doing business, and the “network of networks” is increasingly assuming the role of one of the main engines for business.*

*Thus, the main objectives of the curricular unit are to:*

- Know and understand the concepts and principles of e-business;*
- Present and critically analyze new models of e-business;*
- Analyze the strategic perspective of e-business for organizations;*
- Use methods, techniques and tools to understand and implement e-business solutions.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:****1. Conceito fundamentais**

- 1.1. E-commerce, e-business, e-economy*
- 1.2. Evolução histórica do e-business*
- 1.3. Segmentos entre utilizadores online*
- 1.4. Produtos digitais e não-digitais*
- 1.5. Análise SWOT*
- 1.6. Principais tipos de comércio eletrónico*
- 1.7. Realidade portuguesa sobre e-commerce*
- 1.8. Estádios de desenvolvimento de um sítio de e-commerce*

**2. Novos modelos de negócio eletrónico**

- 2.1. Conceitos e novos modelos de negócio*
- 2.2. Principais modelos de negócio B2C e B2B*

**3. Importância da estratégia**

- 3.1. Fases de evolução do e-business*
- 3.2. Modelo das cinco forças e modelo das estratégias genéricas*
- 3.3. Influência da Internet na estrutura da indústria e na vantagem competitiva*
- 3.4. Importância das estratégias multicanal*
- 3.5. Aplicações, objetivos, vantagens do CRM*
- 3.6. Ferramentas de comunicação de marketing online*
- 3.7. Aspetos relacionados com a segurança*

**4. Aspetos legais do comércio eletrónico**

- 4.1. Questões jurídicas relevantes*

## 5. Análise de sítios web

### 6.2.1.5. Syllabus:

1. *Fundamental concepts*
  - 1.1. *E-commerce, e-business, e-economy*
  - 1.2. *Historical evolution of e-business*
  - 1.3. *Online behavioural consumer segments*
  - 1.4. *Digital and non-digital products*
  - 1.5. *SWOT analysis*
  - 1.6. *Main types of e-commerce*
  - 1.7. *Portuguese experience on e-commerce*
  - 1.8. *Development phases of an e-commerce website*
2. *New models of e-business*
  - 2.1. *Concept and types of new e-business models*
  - 2.2. *Main B2B and B2C business models*
3. *Strategy and e-business*
  - 3.1. *E-Business evolution*
  - 3.2. *Generic strategies model and five forces model*
  - 3.3. *Internet and Web changes on the industry structure and business strategy*
  - 3.4. *Importance of multi-channel strategies*
  - 3.5. *CRM applications, objectives, advantages*
  - 3.6. *Online marketing communications tools*
  - 3.7. *Main aspects related to security*
4. *Legal framework of e-commerce*
  - 4.1. *Main legal aspects of e-commerce*
5. *Web site analysis*

### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

*A unidade curricular (UC) visa abordar o e-business numa perspetiva de gestão, sobretudo as implicações nas estratégias, no modo de gerir as empresas e fazer negócios, pelo que os conteúdos programáticos estão de acordo com os objetivos da UC.*

*Assim, para satisfazer o primeiro objetivo, é primeiramente feita uma introdução aos conceitos fundamentais. No sentido de apresentar e analisar de forma crítica novos modelos de negócio eletrónico, são abordados os principais modelos de e-business, assim como o CRM, ferramentas de comunicação de marketing online, aspetos relacionados com a segurança e questões jurídicas relevantes. Para analisar o e-business na perspetiva estratégica das organizações, são sobretudo discutidas a influência da Internet na estrutura da indústria e na vantagem competitiva, assim como a importância das estratégias multicanal. A UC proporciona ainda o conhecimento de métodos, técnicas e ferramentas que permitam compreender e operacionalizar soluções de e-business.*

### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The curricular unit aims to address e-business from a management perspective, especially its implications for strategies, how to manage and do business; so the syllabus is coherent with the curricular unit objectives.*

*Thus, to understand the concepts and principles of e-business, we first introduce the fundamental concepts. In order to present and critically analyze new e-business models, we discuss the main e-business models, as well as Customer Relationship Management, online marketing communication tools, and various aspects related to security and legal issues. To analyze e-business from a strategic perspective, we discuss the influence of the Internet on industry structure and competitive advantage, as well as the importance of multi-channel strategies. The curricular unit also provides knowledge of methods, techniques and tools to understand and operationalize e-business solutions.*

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

*A unidade curricular está estruturada em torno de aulas teóricas, nas quais se procura familiarizar os estudantes com o corpo e instrumental teórico da área disciplinar e aulas práticas, assentes no desenvolvimento de trabalhos e estudo de casos, que proporcionem a consolidação dos conhecimentos e desenvolvam competências para a aplicação e saber-fazer.*

*Ao passo que nas aulas teóricas se privilegia a utilização de métodos expositivo e participativo, nas aulas práticas predomina o método participativo em que se procura articular entre diferentes modalidades de trabalho (estudo individual e trabalho colaborativo) que proporcionem a criação de diferentes situações formativas.*

*A avaliação contínua inclui um teste escrito, individual, e a realização em grupo de trabalhos práticos e*

*discussão de estudos de caso, sujeitos a apresentação e discussão. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito, individual.*

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

*The curricular unit is structured around lectures, which familiarize students with the theoretical body of the curricular unit, and practical, based on practical work and case studies that provide consolidation of knowledge and develop skills of application and know-how.*

*While the lectures favour the use of the exposition and participation method, practical lessons seek to coordinate between different work modalities (individual study and collaborative work) that create different training situations.*

*Continuous assessment includes an individual written test, group work and discussion of case studies, subject to presentation and discussion. The final assessment consists of an individual written exam.*

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

*As metodologias de ensino estão de acordo com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular, na medida em que nas aulas teóricas, através de métodos expositivo e participativo, se procura familiarizar os estudantes com os conceitos fundamentais da área disciplinar, para que os estudantes reconheçam os conceitos e os princípios fundamentais de e-business e apresentem e analisem de forma crítica novos modelos de negócio eletrónico, bem como analisem o e-business na perspetiva estratégica das organizações.*

*Por outro lado, as aulas práticas, que privilegiam o método participativo e assentam no desenvolvimento de trabalhos e estudo de casos, procuram consolidar os conhecimentos e desenvolver competências para a aplicação e saber-fazer, contribuindo para a compreensão e utilização de métodos, técnicas e ferramentas que permitam entender e operacionalizar soluções de e-business.*

*Deste modo, a unidade curricular contribui para o desenvolvimento das seguintes competências:*

- *Desenvolver competências de análise e diagnóstico crítico como potenciadores de novas soluções;*
- *Contribuir para o domínio das habilidades relativas à efetiva comunicação e expressão oral e escrita;*
- *Desenvolver a capacidade de tomar decisões de modo autónomo e de resolução de problemas de forma integradora;*
- *Desenvolver uma atitude de aprendizagem permanente, localizar a informação e beneficiar da formação contínua;*
- *Refletir e atuar criticamente, compreendendo a sua posição e função na estrutura da organização;*
- *Analisar e contribuir para a criação de sítios Web, assim como apresentar sugestões de melhoria dos mesmos;*
- *Analisar informações que contribuam para definir o posicionamento estratégico de um negócio, em particular de negócio eletrónico.*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are consistent with the learning outcomes of the curricular unit; for in the theoretical classes, through lecture and participatory approaches, students become familiarized with the fundamental concepts of the discipline, recognize the concepts and principles of e-business and present and critically analyze new e-business models, and analyze e-business from the strategic perspective of organizations.*

*While practical lessons emphasize the participation method, based on the development of papers and on case studies, seek to consolidate knowledge and develop skills for implementation and know-how, contributing to the use of methods, techniques and tools to understand and implement e-business solutions.*

*Thus, the curricular Unit contributes to the development of the following skills:*

- *Critical analysis and diagnosis to enhance new solutions ;*
- *Effective communication and oral and written expression;*
- *To integrate independent decision-making and problem-solving;*
- *Develop an attitude of lifelong learning, locating the information and benefit from training;*
- *Reflect and act critically, from their position and function in the organizational structure;*
- *Review and contribute to the creation of websites, as well as make suggestions for improving these;*
- *Analyze information to help define the strategic positioning of a business, particularly in e-business.*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Anacom (2004), O Comércio Electrónico em Portugal - O Quadro Legal e o Negócio, Autoridade Nacional de Comunicações*

*Ferreira, R. e Cunha, C. (2006), Estratégia e Negócio Electrónico, Sociedade Portuguesa de Inovação.*

*Gouveia, L. (2006), Negócio Electrónico: Conceitos e Perspectivas de Desenvolvimento, Sociedade Portuguesa de Inovação.*

*Laudon, K. C. e Traver, C. (2011), E-Commerce 2012, 8th Edition, Prentice Hall.*

*Magalhães, H. e Grilo, A. (2006), A Segurança Informática e o Negócio Electrónico, Sociedade Portuguesa de Inovação.*

*Porter, M. (2001), "Strategy and the Internet", Harvard Business Review, pp 60-79.*

## Mapa IX - Planeamento de Recursos Humanos / Human Resource Planning

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Planeamento de Recursos Humanos / Human Resource Planning*

### 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):

*José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos (0 horas)*

### 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*Horas Semestrais:*

*João Pedro Pina Cordeiro; Curso de GRH 45h T*

*Maria de Lurdes Cardina Pedro; Curso de GRHpl 45h T, Curso de GRH 45h PL*

*Célia Maria Pereira Costa; Curso de GRHpl 45h PL*

### 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

*Hours per Semester:*

*João Pedro Pina Cordeiro; Degree Course GRH 45h T*

*Maria de Lurdes Cardina Pedro; Degree Course GRHpl 45h T, Degree Course GRH 45h PL*

*Célia Maria Pereira Costa; Degree Course GRHpl 45 h PL*

### 6.2.1.4. Objectivos 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*
- *Relacionar objetivos com estrutura organizacional*
- *Distinguir diferentes tipos de plano*
- *Elaborar, implementar e controlar um plano de recursos humanos*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the planning process*
- *Identify different methods of forecasting and planning*
- *Learn the techniques of needs assessment*
- *Relate objectives with organizational structure*
- *Distinguish different types of plan*
- *Develop, implement and manage a human resource plan*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*1. Introdução*

*1.1. Contextualização*

*2. Elaboração e controlo do planeamento*

*2.1. Factores de planeamento*

*2.2. Riscos de planear*

*2.3. Vantagens e limitações de planear*

*3. O planeamento dos recursos humanos nas organizações*

*3.1. Porquê e como planear*

*3.2. Etapas do planeamento e do planeamento de recursos humanos*

*3.3. Articulação planeamento de recursos humanos e subsistemas de recursos humanos*

*3.4. Tableau de bord, relatório único e balanced scorecard*

*4. Metodologias de previsão e prospetiva*

*4.1. Níveis de aplicação das metodologias*

*4.2. Métodos de previsão*

*4.3. Métodos prospetivos*

*5. Planeamento e estruturas organizacionais*

### 5.1. Tipos de estruturas, níveis de influência e tipos de planeamento

#### 6.2.1.5. Syllabus:

##### 1. Introduction

##### 1.1. Background

##### 2. Preparation and monitoring of the planning

##### 2.1. Planning factors

##### 2.2. Planning risk

##### 2.3. Advantages and limitations of planning

##### 3. The Organizational human resource planning

##### 3.1. Why and how to plan?

##### 3.2. Stages of planning and human resource planning

##### 3.3. Linking human resource planning and human resource subsystems

##### 3.4. Tableau de bord, unique report and balanced scorecard

##### 4. Forecasting methodologies and prospective

##### 4.1. Levels of application of the methodologies

##### 4.2. Forecasting methods

##### 4.3. Prospective methods

##### 5. Planning and organizational structures

##### 5.1. Types of structures, influencing levels and types of planning

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos 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 de Planeamento de Recursos Humanos.*

*Com efeito as temáticas discutidas, e a forma como são abordadas contribui para desenvolver as competências preconizadas nesta unidade curricular. Em complemento e tendo em conta o carácter instrumental da unidade curricular dá-se muita importância à resolução de exercícios e à análise de casos.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*We consider that the proposed syllabus fulfils the objectives concerning the specific characteristics of the curricular unit of Human Resource Planning.*

*Indeed the issues discussed, and how they are addressed contributes to develop the skills advocated in this curricular unit. In addition, taking into account the instrumental nature of the curricular unit we value problem solving skills and analysis of case studies.*

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

*A metodologia adotada centra-se em métodos participativos no âmbito das aulas práticas, sendo que nas aulas teóricas se privilegiam métodos expositivos.*

*A avaliação contínua consiste na elaboração de um teste individual escrito e de um trabalho de grupo. A avaliação final consite num exame individual escrito.*

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

*The selected teaching methodology is mainly based on participative methods. In the theoretical classes, the expositive method is also adopted.*

*The continuous assessment consists of an individual written test and a group work. The final assessment consists of a written individual exam.*

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

*A seleção dos métodos a utilizar baseia-se nos objetivos de aprendizagem a atingir. Assim nesta unidade curricular as aulas teóricas, dadas a um número alargado de estudantes em simultâneo, visam cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo isto é com conhecimentos ao nível do saber-saber, com apelo à compreensão enquanto as aulas práticas têm 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.*

*Porém este método expositivo utilizado nas aulas teóricas nesta unidade curricular, assenta também na participação dos estudantes favorecendo o processo de aprendizagem, comentando, exemplificando e*

*respondendo às questões/interrogações do docente. Este método utilizado nas aulas teóricas convida à participação, ajuda ao esclarecimento de conceitos, ajuda à reflexão sobre os conteúdos e ajuda os estudantes na estruturação e discriminação e integração de elementos cognitivos (saber-saber).*

#### **6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The selection of methods to be used is based on learning objectives to be achieved. So, for this curricular unit the theoretical lessons are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aim predominantly at cognitive knowledge - level of know-know. The practical classes focus on the level of know-how. The practical classes are supported by instrumental activities and practical problem solving through the operationalization of concepts and materials provided in the classes.*

*But the expository method of teaching, used on the theoretical classes, is also supported by the participation of students, that imply an improvement on the process of learning, discussing, illustrating and responding to issues/questions to the teacher. This method used in the theoretical classes invites the students to participate, helps to clarify concepts, helps to reflect on the content and helps students in structuring, discrimination and integration of cognitive elements (know-know).*

#### **6.2.1.9. Bibliografia principal:**

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

*Godet, M. (1993) Manual de Prospectiva Estratégica, Lisboa, D. Quixote.*

*Kenneth J Z., & Thomas J. C. (2007) "Human Capital Planning: A Review of Literature and Implications for Human Resource Development", in Human Resource Development Review, 6(3), pp. 245-262.*

*Mintzberg, H. (1994) Grandeur et Décadence de la Planification Stratégique, Paris, Dunod.*

*Mintzberg, H. (1995) Estrutura e Dinâmica das Organizações, Lisboa, D. Quixote.*

*Oliveira, L. C. (2010) Relatório Único, Lisboa, Vida Económica.*

*Perestrelo, M. e Caldas, J. M. C. (1998) Instrumentos de Análise para o Método dos Cenários I - Análise Estrutural WP DINÂMIA/ISCTE, Lisboa.*

*Soares, M. e Abecassis, M. M. (1985) Metodologias de Planeamento dos Recursos Humanos: algumas aplicações ao caso português, Lisboa, MTSS, Coleção "Estudos", nº 4.*

### **Mapa IX - Gestão de Carreiras e Competências / Management of Careers and Competences**

#### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão de Carreiras e Competências / Management of Careers and Competences*

#### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Amélia André Marques, Curso GRH 30h T, 45h PL*

#### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Francisco Armando Palas dos Santos; Curso GRHpl 30h T, 45h PL*

#### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Francisco Armando Palas dos Santos; Degree Course GRHpl 30h T, 45h PL*

#### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Compreender os fatores individuais e contextuais que condicionam as trajetórias pessoais e profissionais das pessoas;*
- *Compreender os novos modelos de organização do trabalho e o seu impacto nas metodologias de análise dos empregos;*
- *Compreender e aplicar metodologias de análise dos empregos e das competências;*
- *Compreender, conceber e aplicar modelos de gestão de carreiras.*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- *To know and understand the individual and contextual factors that shape personal and professional paths;*

- *To understand the evolution of new forms of work organization and its impacts on job analysis methodologies;*
- *To be able to apply new job analysis methodologies based on competences;*
- *To understand and to apply competency management models;*
- *To understand, conceive and apply career management models.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Gestão de carreiras e trajetórias profissionais*
  - 1.1. *Do conceito de carreira ao de trajetória profissional*
  - 1.2. *Fatores condicionadores das trajetórias pessoais e profissionais: fatores intrínsecos e fatores extrínsecos*
  - 1.3. *A construção das identidades profissionais*
  - 1.4. *Teorias da gestão de carreiras*
  - 1.5. *Metodologias de gestão de carreiras*
  - 1.6. *Gestão de carreiras internacionais*
2. *Novos contextos organizacionais e de trabalho: desafios para a GRH*
  - 2.1. *Os desafios da gestão de recursos humanos nos atuais contextos de flexibilidade*
  - 2.2. *Os diferentes tipos de flexibilidade*
  - 2.3. *Os impactos dos novos modelos organizacionais sobre as práticas de Gestão de Recursos Humanos*
3. *A Gestão das competências*
  - 3.1. *Qualificação e competência: clarificação dos conceitos*
  - 3.2. *Contributos da avaliação das competências para a gestão de recursos humanos nas organizações*
  - 3.3. *Modelos de gestão de competências*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Career management and professional paths*
  - 1.1. *From the concept of “career” to the concept of “professional path”*
  - 1.2. *Internal and external factors that shape personal and professional paths*
  - 1.3. *The construction of professional identities*
  - 1.4. *Different theoretical approaches on career management*
  - 1.5. *Career management methodologies*
  - 1.6. *International career management*
2. *New organizational settings and new forms of work organization: challenges for HRM*
  - 2.1. *Flexible organizational models and flexible work practices: new challenges for HRM*
  - 2.2. *Different meanings and types of flexibility*
  - 2.3. *The impacts of new organizational models on HRM*
3. *Competency management*
  - 3.1. *Qualification and competency: different perspectives on these concepts*
  - 3.2. *Competency management and HRM*
  - 3.3. *Competency management models*

#### **6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos, ao centrarem-se nas diferentes abordagens sobre a gestão de carreiras e de competências, bem como nas diferentes metodologias de análise e intervenção, permitem alcançar os objetivos preconizados nesta unidade curricular na medida em que possibilitam dotar os estudantes dos conhecimentos e das competências necessárias para compreender e aplicar diferentes metodologias de análise dos empregos e das competências no quadro da função RH.*

#### **6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*By focusing on the different approaches and methodologies of career and competency management, the syllabus of this curricular unit is coherent with the unit's objectives because it will enable students to acquire and develop the necessary skills to understand the factors that shape personal and professional paths as well as the organizational factors that shape competences and career management models, thus enabling them to apply different and career management models according to the organizational setting and goals.*

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

*Nas aulas teóricas é utilizado o método expositivo-participativo e nas aulas práticas os métodos ativos e as metodologias de estudo de caso e de resolução de casos práticos.*

*A avaliação contínua consiste numa avaliação individual e outra em grupo. A avaliação individual consiste na realização de um teste individual escrito. A avaliação em grupo consiste na realização de um estudo sobre a trajetória profissional de um trabalhador com larga experiência profissional.*

*A avaliação em exame consiste na realização de um teste individual escrito.*

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

*In both theoretical and practical classes we use participation methods. In the practical classes we also use problem solving methods, team work and case study methods.*

*The continuous assessment contemplates individual and group evaluation. The individual assessment is a written test done during class. The group assessment is a study about the professional path of an experienced worker.*

*The final assessment contemplates a written exam with theoretical questions and problem solving questions.*

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

*As metodologias de ensino permitem a participação dos estudantes e a aplicação dos conceitos teóricos à análise e resolução de casos práticos e, conseqüentemente, permitem alcançar os objetivos e as competências ao nível do saber, saber-estar e saber-fazer acima descritas.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies enable the students to participate and to apply the theoretical concepts as well as the methodologies in problem solving situations or cases, thus enabling them to develop the above-mentioned competences and skills.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Almeida, A. et al. (2000), "Carreiras Profissionais: novos caminhos para as relações de trabalho?", IV Congresso Português de Sociologia.*

*Cunha, M. P. et al. (2010), Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humanos, Lisboa: Sílabo: 543-624.*

*Duarte, M. E. (2011), "Da Psicologia da Carreira para a Psicologia da Construção de Vida", in Lopes, Miguel P. et al, Psicologia Aplicada, Lisboa: Editora RH, 309-324.*

*Dubar, C. (1997), A Socialização. Construção de Identidades Sociais e Profissionais, Porto: Porto Editora.*

*Kilimnik, Z. et al. (2006), "Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: Metáforas de carreira e de competências", Comportamento Organizacional e Gestão, 12, 2, Scielo: Brazil.*

*PASSOS, A. (2002), "Gestão e Desenvolvimento da Carreira Profissional", in Caetano, A. e Vala, J., Gestão de Recursos Humanos, contextos, processos e técnicas, Lisboa: Ed. RH: 421-444.*

**Mapa IX - Relações Laborais Nacionais e Internacionais / National and International Labour Relations****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Relações Laborais Nacionais e Internacionais / National and International Labour Relations*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*António José de Sousa Almeida; Curso GRH 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Paulo Jorge Martins Fernandes; Curso GRHpl 30h T*

*Patrícia Isabel Marques Pires; Curso GRHpl 30h PL*

*Samantha Hacard-Verpoort; Curso GRH 30h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Paulo Jorge Martins Fernandes; Degree Course GRHpl 30h T*

*Patrícia Isabel Marques Pires; Degree Course GRHpl 30h PL*

*Samantha Hacard-Verpoort; Degree Course GRH 30h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos de aprendizagem visam contribuir para a compreensão do funcionamento dos sistemas de relações laborais, as lógicas de cooperação/conflictualidade que os atravessam e os processos de negociação/conflicto que os estruturam.*

*Para tal, os estudantes deverão desenvolver as capacidades de:*



- *Compreender o carácter histórico dos sistemas de relações laborais;*
- *Identificar e caracterizar os atores sociais que integram o sistema bem como os seus objetivos e estratégias.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The learning outcomes are to contribute to the understanding of the industrial relations systems, their logic of cooperation/conflict and the processes of negotiation / conflict that structure the relations between different stakeholders.*

*At the end, students should develop the ability to:*

- *Understanding the historic character of the industrial relations systems;*
- *Identify and characterize the social actors involved and its objectives and strategies.*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

##### 1. O Sistema de relações laborais

##### 1.1. Definição e caracterização dos sistemas de relações laborais

##### 1.2. Os atores do sistema de relações laborais: governos, associações sindicais/comissões de trabalhadores, associações patronais e organizações internacionais

##### 1.3. Os instrumentos de regulação coletiva de trabalho

##### 2. Negociação coletiva e concertação social

##### 2.1. Objetivos e níveis da negociação coletiva

##### 2.2. O processo de negociação coletiva: estratégias e comportamentos negociais

##### 2.3. Os conflitos coletivos de trabalho

##### 2.4. As estruturas e as práticas de concertação social

##### 3. Os Modelos de relações laborais

##### 3.1. A importância dos contextos: alguns modelos nacionais

##### 3.2. As relações laborais, europeização e globalização

##### 3.3. As tendências da sindicalização

#### 6.2.1.5. Syllabus:

##### 1. System of industrial relations

##### 1.1. Definition and characterization of industrial relations systems

##### 1.2. The players in the industrial relations system: governments, trade unions / works councils, employer's associations and international organizations

##### 1.3. The instruments of collective labour regulation

##### 2. Collective bargaining and social dialogue

##### 2.1. Objectives and levels of collective bargaining

##### 2.2. The process of collective bargaining: strategies and behaviors

##### 2.3. The collective labor disputes

##### 2.4. The structures and practices of social dialogue

##### 3. Models of industrial relations

##### 3.1. The importance of contexts: national models of labour relations

##### 3.2. Europeanization and globalization of labour relations systems

##### 3.3. The trends in unionization

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.

*Os conteúdos programáticos propostos assentam na discussão do funcionamento do sistema de relações laborais, tendo em conta a perspetiva dos diferentes atores sociais nele envolvidos. Deste modo, procura-se que os estudantes adquiram uma visão global do funcionamento dos sistemas de relações laborais bem como das estratégias adotadas pelos diferentes atores envolvidos.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The proposed syllabus based on the discussion of the labor relations system, taking into account the perspective of different social actors involved in it. The aim is that students acquire an overview of the industrial relations systems and of the strategies adopted by the different actors involved.*

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

*A metodologia de ensino utilizada recorre, simultaneamente, ao método expositivo, para a introdução dos conceitos teóricos, e do método participativo para a reflexão sobre os conteúdos e a discussão e resolução de casos.*

*Avaliação contínua:*

- *Teste individual escrito*
- *Trabalho de grupo*
- *Participação nas atividades letivas*

**Avaliação final:**

- Exame individual escrito

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

*The teaching methodology is based on the expository and participatory methods. The first one as a aim to teach the theoretical concepts, and the second one supports the reflection on the content and the discussion and resolution of case studies.*

**Continuous assessment:**

- Written individual test
- Group work
- Participation in class activities

**Final assessment:**

- Written individual exam

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

*As metodologias de ensino adotadas procuram desenvolver nos estudantes o domínio concetual do campo disciplinar das relações laborais a par de uma capacidade de reflexão crítica sobre as dinâmicas que atravessam o mundo do trabalho. Do ponto de vista operacional pretende-se, com essas metodologias, o desenvolvimento da capacidade de análise dos instrumentos de regulamentação coletiva de trabalho bem como das estratégias dos atores envolvidos no sistema de relações laborais.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methods adopted seek to develop students' conceptual domain of the disciplinary field of industrial relations. It aims to develop the capacity for critical reflection on the dynamics in the world of work. From an operational standpoint it is intended, with these methodologies, the development of analytical capacity of the collective regulation of work and strategies of the actors involved in labour relations system.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Almeida, A. J.; Fernandes, P. ; Cordeiro, J. P. (2010), "A negociação colectiva ao nível da empresa: o caso da Volkswagen/Autoeuropa", Sociedade e Trabalho, nº 40, pp. 7-19.*

*Damasceno, C. (2008), As Relações Laborais em Portugal, Lisboa, RH Editora.*

*Dornelas, A. (2000), "Os sindicatos e as relações industriais em Portugal (1974-1996)", in Caetano, António (Coord), Gestão de Recursos Humanos, Lisboa, RH Editora.*

*Estanque, E. (2005), "Trabalho, desigualdades sociais e sindicalismo", Revista Crítica de Ciências Sociais, nº 71, pp. 113-140.*

*Ferreira, J. M. C. (2002), Trabalho e sindicalismo no contexto da globalização, in Carvalho Ferreira, J. M. e Scherer-Warten, I. (org), Transformações Sociais e Dilemas da Globalização, Oeiras, Celta, pp. 201-230.*

*Freire, J. (org) (2009), Trabalho e Relações Laborais, Lisboa, ICS.*

*Dornelas, A. (coord) (2006), Livro Verde sobre as Relações Laborais, MTSS.*

*Rodrigues, M<sup>a</sup> G. (coord) (2001), Trabalho e Relações Laborais, Oeiras, Celta.*

**Mapa IX - Comunicação Organizacional / Organizational Communication****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Comunicação Organizacional / Organizational Communication*

**6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Maria Odete de Almeida Pereira; Curso GRH 30h T*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Maria Helena Charneca dos Santos; Curso GRH 45h PL*

**6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*Maria Helena Charneca dos Santos; Degree Course GRH 45h PL*

**6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**  
*Espera-se que os estudantes adquiram competências que lhes permitam:*

- *Caraterizar determinantes socio-organizacionais da comunicação formal e informal nas organizações.*
- *Analisar os processos de comunicação interna*
- *Analisar a eficácia e eficiência dos sistemas de comunicação nas organizações*
- *Ser capaz de aplicar instrumentos e técnicas de análise para a identificação de problemas de comunicação nas organizações*
- *Ser capaz de diagnosticar e intervir no âmbito dos problemas da comunicação organizacional*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*It is expected that students acquire the necessary the skills to:*

- *Characterize socio-organizational determinants of formal and informal communication in organizations.*
- *Analyze processes of internal communications*
- *Analyze effectiveness and efficiency of communication in organizations*
- *Be able to apply tools and techniques to identify and analyze communication problems in organizations*
- *Be able to diagnose and act in the framework of organizational communication problems*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Introdução*

- 1.1. Definições de comunicação organizacional*
- 1.2. Comunicação interna e comunicação externa*
- 1.3. Canais e fluxos de comunicação*
- 1.4. Comunicação formal e informal*

*2. Comunicação interna*

- 2.1. Modelos de análise e desenvolvimento*
- 2.2. Funções da comunicação interna*
- 2.3. Dimensões da comunicação interna*
- 2.4. Canais de comunicação*
- 2.5. Factores determinantes da qualidade da comunicação interna.*

*3. Auditorias à comunicação organizacional*

- 3.1. Dimensões de abordagem*
- 3.2. Perspetivas teóricas das auditorias da comunicação*
- 3.3. Métodos e técnicas de diagnóstico*

*4. Redes e instrumentos de comunicação*

- 4.1. Redes formais e informais*
- 4.2. Trajetos típicos da comunicação formal*
- 4.3. Tipos de redes informais*
- 4.4. Papéis dos atores das redes informais*
- 4.5. Categorias de mensagens*
- 4.6. Instrumentos de comunicação Interna*

*5. Barreiras e gestão de conflitos*

**6.2.1.5. Syllabus:**

*1. Introduction*

- 1.1. Definitions of organizational communication*
- 1.2. Internal and external communication*
- 1.3. Channels and communication flows*
- 1.4. Formal and informal communication*

*2. Internal communication*

- 2.1. Analysis and development models*
- 2.2. Internal communication functions.*
- 2.3. Dimensions of internal communication*
- 2.5. Drivers of quality internal communication*

*3. Audits of organizational communication*

- 3.1. Dimensions of approach*
- 3.2. Theoretical perspectives of communication audits*
- 3.3. Method and diagnostic techniques*

*4. Networks and communication tools*

- 4.1. Formal and informal networks*
- 4.2. Typical routes of formal communication*
- 4.3. Types of informal networks*

4.4. *Actors roles in informal networks*

4.5. *Messages categories*

4.6. *Instruments of internal communication*

5. *Barriers and conflict management*

**6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos foram seleccionados e definidos em função do conjunto de objetivos e competências técnicas e científicas que a unidade curricular pretende desenvolver, no âmbito da comunicação organizacional, mais especificamente da comunicação interna, tendo em consideração os seus diversos vetores de análise e intervenção. Os referidos conteúdos servem de base ao desenvolvimento de competências que permita aos estudantes serem capazes de identificar, reunir e analisar informação pertinente que lhes permita contribuir para fazer o diagnóstico e intervenção sobre a realidade existente ao nível da comunicação interna.*

**6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

*The contents were selected and established according to the set of objectives, scientific and technical skills that the course aims to develop within organizational communication, more specifically internal communication, taking into account the different strands of analysis and intervention. These contents are the basis for skills development that allows students to be able to identify, collect and analyze relevant information, enabling them to contribute to the diagnosis and intervention on existing situations in terms of internal communication.*

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

*Combinação do regime de aulas teóricas, práticas e de orientação tutorial, correspondendo à articulação das metodologias expositivas, indutivas e interrogativas centradas no esforço, iniciativa e participação do estudante.*

*Nas aulas práticas e na orientação tutorial privilegia-se os métodos ativos e a análise crítica através, designadamente, da análise de casos práticos que traduzam os conteúdos teóricos, bem como elaboração de trabalhos que envolvam o diagnóstico, planeamento e intervenção em organizações específicas.*

*A avaliação contínua compreende a realização de um teste escrito (50%) e a realização de um trabalho de grupo que visa a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos (50%). A avaliação final compreende a realização de um exame individual escrito.*

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

*Combination of lectures and practical lessons with tutorial guidance, consequent to the articulation of expositive, inductive and interrogative methodologies to engage student participation.*

*Practical classes and tutorial guidance focuses on active methods and critical analysis, namely through case studies that reflect theoretical issues, as well as, developing a study design that involves the diagnosis, planning and intervention in a specific organization.*

*The continous assessment includes the completion of a written test (50%) and a team work that applies acquired knowledge (50%). The final assessment includes the completion of a written individual exam.*

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

*As metodologias de ensino estão em coerência com os objetivos da unidade curricular dado que foram seleccionados para garantir esse ajustamento. Com efeito, o recurso a métodos expositivos, indutivos e interrogativos orientados para o empenho individual e coletivo dos estudantes visa responder a esses objetivos. A componente teórica e a análise e discussão de múltiplos exercícios e casos práticos, relacionados com os tema em análise, bem como a elaboração de um trabalho de projeto aplicado visam desenvolver nos estudantes as competências desejadas.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies are consistent with the objectives of the course as they were selected to ensure such adjustment. In fact, the use of explanatory, inductive and interrogative methods directed to the individual and collective commitment of students intended to correspond to those objectives. Theoretical lessons and related practical work, namely, the discussion and analysis of multiple exercises and case studies specific to the subject under review, added to the development of an applied project work, and so promotes the desired student skills.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cunha, M.P.; Rego, A. Cunha R.C. e Cabral Cardoso, C. (2006). Manual de Comportamento Organizacional e*

*Gestão. Lisboa: Editora RH*

*Downs, C. and Adrian, A. (2004). Assessing organizational communication: Strategic communication audits. London: The Guilford Press*

*Harris, Thomas E (2007). Applied Organizational Communication, Mahwah – New York: Lawrence Erlbaum Associates*

*Miller, K. (2006) Organizational Communication Approaches and Processes (4th ed.). Belmont, CA : Thomson Wadsworth*

*Rego, A. (2007). Comunicação Pessoal e Organizacional. Lisboa: Edições Sílabo*

*Vítor, A. (2003) A Comunicação Interna na empresa. Áreas Editora: Lisboa*

## **Mapa IX - Estágio Curricular ou Projeto Organizacional Aplicado / Intership or Applied Organisational Project**

### **6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Estágio Curricular ou Projeto Organizacional Aplicado / Intership or Applied Organisational Project*

### **6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*João Pedro Pina Cordeiro; Curso GRH 28h OT*

### **6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:**

*Horas Semestrais:*

*Antonio José de Sousa Almeida; Curso GRH 5h OT  
Ana Maria Tomas dos Santos; Curso GRH 14h OT  
Maria Amélia André Marques; Curso GRH 5h OT  
Paulo Manuel de Almeida Lima; Curso GRH 14h OT  
Isabel Maria Nuncio Faria Vaz; Curso GRH 17h OT  
Maria de Lurdes Cardina Pedro; Curso GRH 10h OT  
Maria Odete de Almeida Pereira; Curso GRH 17h OT  
Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Curso GRH 7h OT*

### **6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**

*Hours per Semester:*

*António José de Sousa Almeida; Degree Course GRH 5h OT  
Ana Maria Tomas dos Santos; Degree Course GRH 14h OT  
Maria Amélia André Marques; Degree Course GRH 5h OT  
Paulo Manuel de Almeida Lima; Degree Course GRH 14h OT  
Isabel Maria Nuncio Faria Vaz; Degree Course GRH 17h OT  
Maria de Lurdes Cardina Pedro; Degree Course GRH 10h OT  
Maria Odete de Almeida Pereira; Degree Course GRH 17h OT  
Maria Manuela Canastreiro Dias Alves; Degree Course GRH 7h OT*

### **6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade curricular pretende ser uma oportunidade de contato direto/continuado com o exercício profissional desenvolvendo a capacidade de inserção profissional, o relacionamento com colegas/chefias em contexto real de trabalho e a capacidade de refletir sobre as suas próprias experiências. Pretende ainda ser uma oportunidade de desenvolver competências no domínio da investigação científica.*

*As competências a desenvolver no âmbito do Estágio Curricular ou Projeto Organizacional Aplicado são:*

- *Capacidade de se integrar numa organização, ou de estudar uma realidade empírica*
- *Capacidade de se relacionar com colegas e com superiores hierárquicos*
- *Capacidade de realizar atividades próprias do seu campo profissional sob orientação de terceiros*
- *Capacidade de agir com ética e sentido de responsabilidade*
- *Capacidade de refletir sobre o seu próprio trabalho*
- *Compreensão da diversidade sócio-cultural*
- *Capacidade para fazer investigação científica*

### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The curricular unit aims to be an opportunity for direct contact/continuing with professional exercise, developing employability, relationships with colleagues/managers in real world of work and the ability to reflect on their own experiences. Would also be an opportunity to develop skills in scientific research.*

*The skills developed in the Intership or Applied Organisational Project are:*

- *Ability to integrate into an organization, or to study an empirical reality*
- *Ability to relate to colleagues and superiors*
- *Ability to perform activities of their own professional field under the guidance of others*
- *Ability to act with ethics and sense of responsibility*
- *Ability to reflect on their own work*
- *Understanding socio-cultural diversity*
- *Ability to do scientific research*

#### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Tendo em conta os objetivos e competências enunciados, o relatório de estágio ou de projeto deve procurar refleti-los tendo em conta as especificidades do contexto, os objetivos e as atividades próprias de cada estágio ou de cada projeto em concreto.*

*O relatório de estágio deve abordar os seguintes aspetos: caracterização dos objetivos e do contexto organizacional em que o estágio decorreu; descrição e análise das atividades desenvolvidas durante o estágio; reflexão sobre o contributo do estágio para o desenvolvimento pessoal e profissional do estudante.*

*O relatório de projeto deve abordar os seguintes aspectos: discussão da problemática teórica em que o problema se enquadra; definição da metodologia de estudo; apresentação e discussão dos resultados empíricos obtido; adenda com reflexão sobre o contributo do projeto para o desenvolvimento pessoal e profissional do estudante.*

#### 6.2.1.5. Syllabus:

*Taking into account the objectives and responsibilities set out, the Internship report or project report should take into account the specific context, objectives and activities of each internship or each specific project.*

*Internship report should address the following issues: characterization of the objectives and the organizational context in which internship took place; description and analysis of activities undertaken during the internship; reflection on internship contribution to personal and professional development.*

*Project report should address the following issues: discussion of the theoretical approach that fits the problem; defining study methodology; presentation and discussion of empirical results; addendum to reflect project contribution on personal and professional development student.*

#### 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.

*O Estágio Curricular pretende ser uma oportunidade de contato direto e continuado com o exercício profissional desenvolvendo nos estudantes a capacidade de inserção profissional. Tendo em conta os objetivos e competências a desenvolver, o relatório de estágio deve procurar refleti-los tendo em conta as especificidades do contexto, os objetivos e as atividades próprias de cada estágio em concreto.*

*O Projeto Organizacional Aplicado pretende ser uma oportunidade de desenvolver competências no domínio da investigação científica, criando as bases para a sua compreensão e desenvolvimento. Tendo em conta os objetivos e competências a desenvolver, o relatório de projeto permite o estudo de uma realidade empírica, com vista a aplicação dos conhecimentos adquiridos no estudo e resolução de problemas concretos na área da gestão de recursos humanos. Assim, o Projeto procura delimitar o problema a estudar e contribuir para a sua compreensão/resolução.*

#### 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

*The Internship is an opportunity for direct and continuous contact with professional life so developing employability. Taking into account the objectives and competencies to be developed, internship reflects these objectives and competencies taking into account the specific context, objectives and activities of each internship.*

*The Applied Organisational Project is an opportunity to develop skills in scientific research, creating the basis for understanding and development. Taking into account the objectives and competencies to be developed, project report allows for the study of an empirical reality in order to apply the knowledge acquired in study and resolution of specific problems in the human resource management area. Thus, Project aims to define the problem to study and contributes to understanding and its resolution.*

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

*Estágio Curricular – consiste na formação em contexto real de trabalho, sob orientação tutorial de um docente e de um responsável da organização de acolhimento, com o objetivo de aplicar e desenvolver competências científicas, técnicas e profissionais.*

*Orientação Tutorial – sessões individuais de carácter científico/pedagógico, com o objetivo de acompanhamento e orientação no desenvolvimento das competências, através de discussões de temas específicos, apresentação e discussão de resultados de investigação bibliográfica ou empírica autónoma por parte dos estudantes.*

**Avaliação:**

- Prova pública de defesa do Relatório do Estágio ou do Relatório de Projeto Organizacional Aplicado.

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

*Internship - training in the real work context, under tutorial guidance with an official of the host organization, in order to apply and develop scientific, technical and professional skills.*

*Tutorial Guidance - individual scientific/educational sessions, aimed to monitor and guide development skills, through specific topic discussions, presentation and discussion of the students empirical/literature research results.*

**Assessment:**

- Public session discussion of the Internship Report or the Applied Organisational Project Report.

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

*O Estágio Curricular ou Projeto Organizacional Aplicado pretende ser uma oportunidade de contato direto e continuado com o exercício profissional desenvolvendo nos estudantes a capacidade de inserção profissional, e uma oportunidade para desenvolver competências no domínio da investigação científica. Assim, a metodologia de Estágio e de Orientação Tutorial representam formas privilegiadas de interação entre docentes e estudantes, com o objetivo de aplicar e desenvolver competências científicas, técnicas e profissionais, onde se acordam estratégias de aprendizagem, se negociam objetivos específicos a serem concretizados e se resolvem eventuais problemas inerentes ao processo de aprendizagem.*

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The Internship or Applied Organizational Project aims to be an opportunity for direct and continuous contact with the professional field to develop employability and scientific research skills. Thus, Internship Methodology and Tutorial Guidance represent privileged interaction forms between teachers and students in order to apply and develop scientific, technical and professional skills, using learning strategies, to negotiate specific objectives to be achieved and to solve problems inherent in the learning process.*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C. (2007). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa: RH Editora.*

*ESCE, (2012). Caderno de Apoio ao Estágio Curricular e ao Projecto Organizacional Aplicado, Setúbal.*

*Ferreira, J., Neves, J., Caetano, A. (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações, Lisboa: McGraw-Hill.*

*Quivy, R. & Campenhoudt, L.V. (2005). Manual de investigação em ciências sociais (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.*

## 6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

---

**6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.**

*Como se pode verificar nas Fichas de Unidade Curricular há uma preocupação em utilizar as metodologias de ensino e didácticas que melhor se adequem aos objetivos de aprendizagem das unidades curriculares, estando as mesmas adaptadas aos referidos objetivos.*

**6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.**

*As shown in the Curricular Unit Sheets there is a concern as to the teaching methods and didactics best suited to the learning outcomes of the curricular units, and these are thus adapted to the purposes.*

**6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.**

*Não existem procedimentos sistematizados para esta monitorização. No entanto esta lacuna tem sido referida em diversas reuniões estando em estudo a implementação de procedimentos adequados. Os estudantes referem por vezes existir discrepância entre carga média de trabalho e ECTS.*

**6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.**

*There are no systematic procedures for this monitoring. However this gap has been reported in several meetings and the implementation of appropriate procedures is being considered. Students do occasionally remark on a discrepancy between the average work load and the ECTS.*

**6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de**

**aprendizagem da unidade curricular.**

*Não existem procedimentos sistematizados a este nível. Os responsáveis das unidades curriculares, em conjunto com a equipa que leciona a unidade curricular, têm autonomia para definir os elementos e os momentos que integram a avaliação da aprendizagem. Pressupõe-se assim que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objetivos de aprendizagem da unidade curricular. Somente quando são apontados problemas se analisa a situação.*

**6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.**

*There are no systematic procedures at this level. The heads of the curricular unit's, together with the team who teaches the de curricular unit, have the autonomy to define the elements and the moments that make up the assessment of learning. It is assumed therefore that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes. Only when problems arise is the situation analyzed.*

**6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.**

*Das metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas destacam-se:*

*1) Orientação Tutorial – de caráter científico/pedagógico, permite o acompanhamento/orientação no desenvolvimento das competências, através de discussões de temas específicos, apresentação/discussão de resultados de investigação bibliográfica/empírica autónoma feita pelos estudantes. Está presente na Unidade Curricular de "Estágio ou Projeto Organizacional Aplicado", na realização dos trabalhos finais do ciclo de estudos.*

*2) Orientação Prática – realização de trabalhos individuais/grupo de investigação e pesquisa que promovam um papel mais ativo pelos estudantes.*

*3) Seminários/Workshops/Aulas Abertas – apresentação e discussão de temas específicos da área. Atividades organizadas por entidades externas ou oferecidas pela unidade curricular, que visa o aprofundamento de temas específicos, com recurso a académicos e profissionais das organizações.*

**6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.**

*Among teaching methodologies that facilitate the students participation in scientific activities are:*

*1) Tutorial Guidance – scientific/educational level, allows monitoring/guidance in skills development, through discussions of specific topics, presentation/discussion results of independently research literature/empirical made by students. Is especially present in the Curricular Unit "Stage or Applied Organizational Project", at the work end of the study cycle.*

*2) Practical Guidance – carrying out individual/group work of investigation and research that promote active role by students.*

*3) Seminars/Workshops/Open Classes – presentation and discussion specific topics area. Activities organized by external organizations or offered by curricular unit, seeking a deeper exploration specific topics, using academic people and/or organizations professionals.*

## 7. Resultados

### 7.1. Resultados Académicos

#### 7.1.1. Eficiência formativa.

##### 7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	2008/09	2009/10	2010/11
N.º diplomados / No. of graduates	75	70	52
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	68	69	37
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	1	0	14
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	4	1	1
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	2	0	0
	<b>150</b>	<b>140</b>	<b>104</b>



**Perguntas 7.1.2. a 7.1.3.****7.1.2. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respectivas unidades curriculares.**

*Os resultados decorrentes da implementação do plano curricular e do modelo pedagógico adoptado podem considerar-se muito satisfatórios já que as taxas de aprovação na maioria das unidades curriculares (UC's) se situam acima dos 80%.*

*As UC's em que as reprovações registaram valores mais elevados (superiores a 30%) são as de Orientação Geral (UC's genéricas/transversais), nomeadamente da área científica de: Métodos Quantitativos (Estatística-74%), Gestão (Gestão Orçamental-66,06%; Introdução à Gestão-42,86%), Sistemas de Informação (Base de Dados-40,32%); Economia (Microeconomia-33,68%). As taxas de sucesso são globalmente muito elevadas nas UC's da Especialidade (específicas de GRH). A grande maioria destas tem taxas de sucesso superiores a 90%. No Estágio ou Projeto Organizacional Aplicado todos os estudantes que se submeteram à avaliação tiveram aprovação.*

*Analizados globalmente os resultados consideram-se muito satisfatórios, apesar da taxa de retenção verificada no 1º ano.*

**7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.**

*The results of implementing the curriculum plan and the pedagogical model adopted can be considered quite satisfactory in that the approval rates in most subjects are above the 80%.*

*The curricular units in which the failures recorded higher values (greater than 30%) are mainly those of General Guidance (generic/transverse curricular units), namely the scientific area of: Quantitative Methods (Statistics-74%), Management (Budgetary Management-66,06%; Introduction to Management-42,86%), Information Systems (Database-40,32%); Economics (Microeconomics-33,68%). The success rates have generally very high in the specialty curricular units (specific area of HRM). The majority of these curricular units have success rates exceeding 90%. In the curricular unit of Internship or Applied Organizational Project all students who took the assessment were approved.*

*Taken overall the results are considered quite satisfactory, despite the rate retention in the 1st year.*

**7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.**

*A monitorização do sucesso escolar tem sido objeto de análise. Os relatórios de monitorização identificam as situações, quantificam-nas, procuram identificar as causas e sugerem intervenções que contribuam para aumentar o sucesso.*

**7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.**

*The monitoring of school success has been the object of analysis. Monitoring reports identify situations, quantify them, seek to identify causes and suggest interventions that help to increase success.*

**7.1.4. Empregabilidade.****7.1.4. Empregabilidade / Employability**

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	67
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	33
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	79
	<b>179</b>

**7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.****Pergunta 7.2.1. a 7.2.6.****7.2.1. Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.**

*Centros de Investigação:*

- *DINÂMIA'CET-IUL, Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território (Clas.: Excelente)*
- *CEFAGE-UE, Centro de Estudos de Formação Avançada em Gestão e Economia, U. Évora (Clas.: Excelente)*
- *GOVCOPP, Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas, U. Aveiro (Clas.: Muito Bom)*
- *CIEO, Centro de Investigação do Espaço e das Organizações, U. Algarve (Clas.: Muito Bom)*
- *SOCIUS, Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações (Clas.: Excelente)*
- *CEA-IUL, Centro de Estudos Africanos (Clas.: Muito Bom)*
- *BRU-UNIDE, Business Research Unit, ISCTE-IUL (Clas.: Muito Bom)*
- *CIDEHUS, Centro Interdisciplinar de História, Culturas e Sociedades, U. Évora (Clas.: Excelente)*
- *UIPOT, Unidad de Investigación en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo, U. Valência*

A ESCE/IPS criou, em 2006, o Centro de Investigação em Ciências Empresariais (CICE). Este Centro ainda não se encontra acreditado.

#### 7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

*Research centers:*

- *DINÂMIA'CET-IUL, Centre of Studies on Socioeconomic Change and Territory (Score: Excellent)*
- *CEFAGE-EU, Centre of Studies for Advanced Training in Management and Economics, Évora Univ. (Score: Very Good)*
- *GOVCOPP, Research Unit in Governance, Competitiveness and Public Policy, Aveiro Univ. (Score: Very Good)*
- *CIEO, Research Centre for Space and Organizations, Algarve Univ. (Score: Very Good)*
- *SOCIUS, Research Centre in Economic and Organizational Sociology (Score: Excellent)*
- *CEA-IUL, African Studies Centre (Score: Very Good)*
- *BRU-UNIDE, Business Research Unit, ISCTE-IUL (Classificação: Muito Bom)*
- *CIDEHUS, Interdisciplinary Centre for History, Cultures and Societies, Évora Univ. (Mark: Excellent)*
- *UIPOT, Research Unit in Organizational Psychology and Labour, Valencia Univ.*

*The ESCE/IPS established, in 2006, the Centre for Research in Business Sciences (CICE). CICE is not yet duly recognized.*

#### 7.2.2. Número de publicações do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 5 anos e com relevância para a área do ciclo de estudos.

30

#### 7.2.3. Outras publicações relevantes.

- *Revistas internacionais (não específicas do ciclo de estudos) - 12*
- *Revistas nacionais - 32*
- *Atas de conferências internacionais - 66*
- *Atas de conferências nacionais - 46*
- *Livros - 18*
- *Capítulos de livros - 30*
- *Working paper - 4*
- *Projetos de investigação - 8*
- *Relatórios técnicos - 14*

#### 7.2.3. Other relevant publications.

- *International journals (not specific of the study cycle) - 12*
- *National journals - 32*
- *Acts of International conferences - 66*
- *Acts of national conferences - 46*
- *Books - 18*
- *Books chapters - 30*
- *Working paper - 4*
- *Research projects - 8*
- *Technical reports - 14*

#### 7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

*As atividades desenvolvidas representam um investimento em termos de valorização científica, pedagógica, tecnológica e artística com impactos significativos junto da comunidade científica, dos estudantes e do tecido empresarial. A produção científica teve como objetivo principal contribuir para o avanço do conhecimento sobre o Comportamento Organizacional e a Gestão de Recursos Humanos. Algumas das atividades foram desenvolvidas em parceria com empresas, facilitando o seu auto-conhecimento em áreas muito específicas, partilhando informação útil com um conjunto de stakeholders, contribuindo de uma forma direta e indireta para possíveis melhorias no seu desempenho e competitividade. Neste sentido, para além de representarem um avanço no conhecimento científico desta área, estas atividades têm importantes implicações práticas para os gestores de recursos humanos.*

**7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.**

*These activities represent an investment in terms of scientific, educational, technological and artistic value with significant impacts to the scientific community, the students and the business community. The scientific production aims contributing to the advancement of knowledge on Organizational Behavior and Human Resource Management. Some of the activities have been developed in partnership with companies, facilitating their self-knowledge in very specific areas, sharing useful information with a range of stakeholders, contributing in a direct and indirect way for possible improvements in its performance and competitiveness. In this sense, beyond represent an advance in scientific knowledge in this area, these activities have important practical implications for human resources managers.*

**7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.**

*Projetos:*

- *Projetos FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia*
- *Projetos CICE - Centro de Investigação em Ciências Empresariais, ESCE/IPS*
- *Projeto Inove - A sustentabilidade como motor de (eco)inovação nas empresas*
- *Projetos UIPOT - Unidad de Investigación en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo, Universidade de Valência*
- *Projetos OEFP - Observatório do Emprego e Formação Profissional*
- *Projeto Sines Tecnopolo/CENI*

*Parcerias:*

- *Empresas da região de Setúbal*
- *Câmaras Municipais do Distrito de Setúbal*
- *SinesTecnopolo*
- *Instituições de ensino superior - universidades/politécnicos - (ex. ESEIG/IPP)*

**7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.**

*Projects:*

- *Project FCT - Foundation for Science and Technology*
- *Projects CICE - Research Centre in Management Sciences, ESCE/IPS*
- *Project Innovate - Sustainability as a driver of (eco) innovation in enterprises*
- *Projects UIPOT - Research Unit in Organizational Psychology and Labour*
- *Projects OEFP - Observatory of Employment and Vocational Training*
- *Project Sines Tecnopolo/INEC*

*Partnerships:*

- *Companies in the region of Setúbal*
- *Municipalities of the district of Setúbal*
- *SinesTecnopolo*
- *Higher education enstitutions - universities/polytechnics - (eg. ESEIG/IPP)*

**7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.**

*O IPS adotou (em Fevereiro de 2011) a Plataforma De Góis com o objetivo de registar a produção técnica e científica do seu corpo docente e, tendo por base as funcionalidades da plataforma, poder aceder e disponibilizar indicadores adequados. Estes indicadores passarão a integrar os relatórios de monitorização do IPS (com início em 2012).*

**7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.**

*The IPS has adopted (February 2011) Platform De Gois in order to record the technical and scientific production of their academic staff and, based on the functionalities of the platform, to access and provide appropriate indicators. These indicators will include monitoring reports of the IPS (starting in 2012).*

**7.3. Outros Resultados**

---

**Perguntas 7.3.1 a 7.3.3****7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.**

*Atividades:*

- *Formação avançada - cursos de mestrado, cursos de pós-graduação, cursos de curta duração, MBA;*
- *Projetos - projetos de investigação científica em parceria com instituições/empresas sobre a gestão em geral e a gestão de recursos humanos em particular;*
- *Serviços à comunidade, Consultadoria, Programas e Grupos de Trabalho (ex. atividades de consultadoria na área da gestão e da gestão de recursos humanos; programa "Empregabilidade: Desafios para o ensino Superior"; grupo de trabalho "Measurement of Volunteer Work" - Civil Society Studies John Hopkins*

*University); projetos "Caracterização e motivações dos voluntários de CNE - Corpo Nacional de Escutas, "O Valor económico de voluntariado de CNE - Corpo Nacional de Escutas", "Encurtar Distâncias" liderado pela ADREPES, para campanha de recolha de materiais didáticos para as Escolas do 1º Ciclo da Ilha de Santo Antão em Cabo Verde).*

### **7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.**

*Activities:*

- *Advanced training - masters courses, postgraduate courses, short courses, MBA;*
- *Projects - scientific research projects in partnership with institutions/companies on the general management and human resource management in particular;*
- *Community Services, Consulting, Programs and Working Groups (eg. consultancy activities in the area of management and human resource management; program "Employability: Challenges for Higher Education"; workgroup "Measurement of Volunteer Work" - Civil Society Studies Johns Hopkins University; projects "Characterization and motivations of volunteers CNE - National Scouts Corps, "The economic value of voluntary CNE - National Scouts Corps", "Shortening distances" led to ADREPES, campaign to collect materials for the schools of the 1st cycle of the Santo Antao Island in Cape Verde).*

### **7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.**

*As atividades desenvolvidas complementam-se mutuamente: a docência, a investigação e o serviço à comunidade. Esta relação dá uma visão complementar e holística dos programas a ministrar, um aumento da qualidade das suas investigações e uma aproximação à comunidade. Tem assim efeitos recíprocos: beneficia a comunidade no desenvolvimento local, regional, nacional e fornece matéria-prima para as atividades de docente e investigador. Contribui assim para:*

- *O desenvolvimento do conhecimento na área do comportamento organizacional e gestão de recursos humanos;*
- *A valorização da gestão de recursos humanos junto do tecido empresarial local e regional e da comunidade em geral;*
- *A aplicação de "boas práticas" de gestão de recursos humanos junto do tecido empresarial (local, regional e nacional);*
- *O aumento da qualidade da docência e consequentemente o aumento do sucesso escolar e da empregabilidade;*
- *A melhoria da performance das organizações.*

### **7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.**

*The activities complement each other: teaching, research and community service. This relationship gives an overview of complementary and holistic programs to minister, an increase in the quality of its research and community outreach. So has reciprocal effects: benefits the community development (local, regional, national) and supplies raw materials for teaching and research activities. Contributes to:*

- *The development of knowledge in the field of organizational behavior and human resource management;*
- *The valuation of human resources management at the regional and local businesses and the community;*
- *The application of "best practice" human resource management with the entrepreneurial (local, regional and national);*
- *Increasing the quality of teaching and and consequently the increase in academic success and employability;*
- *Improving the performance of organizations.*

### **7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.**

*A adequação dos conteúdos das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado é feita em parceria entre o GI.COM-IPS (Gabinete de Imagem e Comunicação do IPS) e a ESCE. As informações divulgadas ao exterior sobre o IPS e as respectivas unidades orgânicas são disponibilizadas através das respetivas páginas web, bem como as brochuras existentes, fazem uma caracterização geral da instituição, dos seus recursos e serviços e, ao nível dos ciclos de estudo, apresentam, entre outros, os Planos de Estudos, Objetivos, Coordenação, Condições de Acesso e Vagas, de todos os cursos, que se consideram adequados e atualizados. De referir, também, que se encontram disponibilizados os relatórios anuais de monitorização (Relatórios de Bolonha).*

### **7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.**

*The adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students is done in partnership between the GI.COM-IPS (Image and Communication Office of the IPS) and ESCE. The information about IPS and its organizational units disseminated to the outside is available through the Websites and brochures make a general characterization of the institution, its resources and services and, relative to the study cycles they present, among others, the Study Plans, Objectives, Coordination, Entry Requirements and Vacancies, for all study cycles, and this information is considered appropriate and updated.*

*It should be noted, also, that annual monitoring reports (Bologna Reports) are also available on the Website.*

### 7.3.4. Nível de internacionalização

#### 7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	10.4
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	1.2
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	2
	<b>13.6</b>

## 8. Análise SWOT do ciclo de estudos

### 8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

#### 8.1.1. Pontos fortes

- *Formar profissionais capazes de intervir em diferentes áreas administrativas e técnicas da função recursos humanos;*
- *Perfil do ciclo de estudos ajustado às exigências do mercado de trabalho;*
- *Coerência dos objectivos definidos com a missão e a estratégia da instituição;*
- *Objectivos que derivam de comparação com outros ciclos de estudo a nível nacional e internacional;*
- *Capacidade de transmissão e difusão do conhecimento técnico-científico e do saber de natureza profissional;*
- *Forte orientação para a inserção profissional;*
- *Coerência e articulação com as necessidades das empresas e instituições da região;*
- *Formação de base generalista centrada nas diferentes áreas funcionais da gestão, essencial à integração organizacional e ao exercício profissional na área;*
- *Forte componente de formação específica assente nas necessidades de especialização próprias do campo profissional/necessidades do mercado de trabalho;*
- *Diversidade de contextos para o exercício da profissão.*

#### 8.1.1. Strengths

- *To train professionals who can taking action in different administrative and technical areas of human resources function;*
- *Profile of the course adjusted to the requirements of the labor market;*
- *Consistency of the objectives with the mission and strategy of the institution;*
- *Objectives that are derived from comparison with other courses of study at national and international levels;*
- *Ability to transfer and dissemination of technical and scientific knowledge and knowledge of a professional nature;*
- *Strong guidance for employability;*
- *Consistency and coordination with the needs of companies and institutions in the region;*
- *Generalist basic training focused on different functional areas of management, essential to organizational integration and professional practice in the area;*
- *Strong training component based on the specific needs of their own expertise of the professional field/needs of the labor market;*
- *Diversity of contexts for the profession.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

- *A divulgação dos objetivos para os candidatos (potenciais estudantes) a este ciclo de estudos não é muito completa, podendo levar a expetativas desajustadas;*
- *Dificuldade de articulação do início do estágio curricular e timing da sua conclusão (dificuldade dos estudantes concluírem o ciclo de estudos nos 3 anos efetivos).*

#### 8.1.2. Weaknesses

- *Weak knowledge of the objectives of the study cycle (potential students);*
- *Difficulty in conciliating the start of the internship and the timing of its completion (It is hard for the students to actually complete their study cycle in three years).*

#### 8.1.3. Oportunidades

- *Contexto adverso para as empresas pode proporcionar a introdução de novas práticas que credibilizem a função de Gestão de Recursos Humanos;*

- *Necessidade de dotar as organizações com profissionais competentes na área da Gestão de Recursos Humanos;*
- *Sensibilização dos estudantes para prosseguimento dos estudos para 2º ciclo.*

#### 8.1.3. Opportunities

- *Adverse environment for companies can provide the introduction of new practices that improves public perception of the role of Human Resource Management.*
- *Need to provide organizations with competent professionals in the field of Human Resource Management;*
- *Students responsiveness to continue to the 2nd cycle of studies.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

- *Situação económica geral (limitações na afetação de recursos humanos e recursos materiais);*
- *Dificuldades de financiamento;*
- *Contração do mercado de trabalho.*

#### 8.1.4. Threats

- *Economic situation in general (limitations to the allocation of human and material resources);*
- *Funding difficulties;*
- *Labor market constriction.*

## 8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

---

#### 8.2.1. Pontos fortes

- *Existência de uma Direção de Ciclo de Estudos;*
- *Existência de coordenadores de ano (docentes) e representantes de ano (estudantes) permite auscultar as opiniões e necessidades dos diversos participantes;*
- *Relatórios periódicos anuais;*
- *UC's fortemente informatizadas;*
- *Estágio ou projeto organizacional aplicado em contexto de trabalho (aproximação à profissão);*
- *Acompanhamento dos estágios pelos docentes orientadores;*
- *Relação de proximidade entre docentes e estudantes;*
- *Auscultação dos docentes/estudantes para definir ações de melhoria;*
- *Metodologias de ensino diversificadas;*
- *Seminários, workshops, aulas abertas, visitas de estudo;*
- *Ações de desenvolvimento de competências para concepção do Sistema de Garantia da Qualidade (ex. estudo sobre insucesso escolar e causas do abandono escolar; processo de avaliação externa pela EUA; instrumentos de avaliação da satisfação de estudantes/docentes; coordenação da estrutura do Sistema Integrado de Gestão do IPS para 2012).*

#### 8.2.1. Strengths

- *Study cycle Management;*
- *The existence of grade coordinators (teachers) and grade representatives (students) allows hear the views and needs of all participants;*
- *Annual periodic reports;*
- *Curricular units with high level of computerization;*
- *Internship or organizational project applied in the workplace, helping to familiarize with the profession;*
- *Participation and monitoring of the internships by the faculty mentors;*
- *Closeness between teachers and students;*
- *Feedback from teachers/students to define improvement actions;*
- *Diversified teaching methodologies;*
- *Seminars, workshops, open classes, field trips;*
- *Measures to develop skills for designing the system of quality assurance (eg. studies of school failure causes and dropout causes; external evaluation process by the U.S., tools for evaluating the satisfaction of students/teachers; coordination structure of the Intergrated Management System of IPS to 2012).*

#### 8.2.2. Pontos fracos

- *Pouca autonomia do Diretor de Curso na tomada de decisão sem consulta dos Órgãos de Gestão;*
- *Inexistência de um Sistema de Gestão da Qualidade adequado, com responsabilidades e competências claramente definidas. Dificuldade de definição objetiva da qualidade do ciclo de estudos, de forma a poder identificar os parâmetros de controlo e gestão;*
- *Pouca participação dos estudantes nos inquéritos de avaliação pedagógica.*

#### 8.2.2. Weaknesses

- *Low autonomy of the Course Director in decision making without consulting the Management Bodies;*
- *Absence of an appropriate Quality Management System with clearly defined powers and responsibilities. Difficulty in defining objectively the quality of the study cycle in order to identify the parameters of control and management;*

- *Low student participation in educational evaluation surveys.*

### 8.2.3. Oportunidades

- *Empenhamento do IPS na Implementação de um Sistema Integrado de Garantia da Qualidade, facilitador dos processos de acreditação futura;*
- *Contributo dos Relatórios de Concretização do Processo de Bolonha para a implementação de um sistema de monitorização do ciclo de estudos;*
- *Realizar de forma regular e generalizada a avaliação das unidades curriculares;*
- *Oferecer mais unidades curriculares optativas específicas da área do ciclo de estudos;*
- *Auto-avaliação e acreditação do ciclo de estudos.*

### 8.2.3. Opportunities

- *Implementation of an Quality Assurance Integrated System that facilitates the future accreditation process;*
- *Contribution of the Bologna Process Implementation Reports to implement a monitoring system of the study cycle;*
- *To conduct a regular and comprehensive evaluation of the curricular;*
- *To provide more specific optional curricular units in the particular area of this study cycle;*
- *Self-assessment and accreditation of the study cycle.*

### 8.2.4. Constrangimentos

- *Mecanismos de tomada de decisão interna muito centralizados;*
- *Dificuldade de articulação entre as estruturas da Qualidade (Central e Locais);*
- *Excesso de carga administrativa/burocrática do pessoal docente;*
- *Separação entre aulas teóricas e aulas práticas (pode dificultar a articulação das aulas teóricas e práticas quando lecionadas por diferentes docentes);*
- *Indefinição da rede de oferta do Ensino Superior.*

### 8.2.4. Threats

- *Very centralized mechanisms for internal decision-making;*
- *Difficulty of articulation between the structures of Quality (central and Local);*
- *Administrative/bureaucratic overload of the academic staff;*
- *Split between theoretical and practical classes (may hinder the articulation between theoretical and practical classes when taught by different teachers);*
- *Uncertainty of the supply network of Higher Education.*

## 8.3. Recursos materiais e parcerias

---

### 8.3.1. Pontos fortes

- *A ESCE oferece recursos diversificados para o trabalho dos docentes e dos estudantes: equipamentos didáticos; parque informático; material de apoio às aulas; qualidade das instalações; centro de documentação (com bibliografia e bases de dados atuais);*
- *Parcerias com organizações no âmbito do estágio curricular, bem como no âmbito de estágios profissionais;*
- *Parcerias com instituições de Ensino Superior (vinda de docentes/investigadores estrangeiros durante a Semana Internacional do IPS, parceria com a ESEIG/IPP na organização da Conferência IIRH).*

### 8.3.1. Strengths

- *Educational equipments; IT structure; classroom support materials; quality of the facilities; documentation center (with updated bibliography and databases);*
- *Partnerships with organizations regarding academic internship and partnerships with organizations regarding apprenticeships;*
- *Partnerships with Institutions of Higher Education (with the presence of teachers/researchers from abroad during the IPS International Week, partnership with ESEIG/IPP in organizing the IIRH Conference).*

### 8.3.2. Pontos fracos

- *Deficiente manutenção de alguns equipamentos;*
- *Número reduzido de parcerias específicas (nacionais e internacionais) do ciclo de estudos.*

### 8.3.2. Weaknesses

- *Inadequate maintenance of some equipment;*
- *Reduced number of specific study cycle partnerships (national and international).*

### 8.3.3. Oportunidades

- *Necessidade de estabelecer parcerias específicas (nacionais e internacionais) do ciclo de estudos;*
- *Aposta na divulgação da escola e dos ciclos de estudos (imprensa escrita de referência, visitas a escolas*

- secundárias, patrocínios em eventos científicos);*
- Renovação do parque informático dos laboratórios.*

#### 8.3.3. Opportunities

- Need to establish specific study cycle partnerships (national and international);*
- Promotion of the school the study cycles (mentions in the press, visits to high schools, sponsoring scientific meetings);*
- Renovation of the laboratories' IT structure.*

#### 8.3.4. Constrangimentos

- Crise económica;*
- As restrições orçamentais podem condicionar o financiamento de recursos necessários;*
- Falta de espaço (salas de aulas) para aumentar a oferta formativa;*
- Partilha das instalações com a Escola Superior de Saúde.*

#### 8.3.4. Threats

- Economic crisis;*
- Budgetary constraints may condition the funding of the necessary resources;*
- Lack of space (classroom) to increase the offer of formation;*
- Sharing of installations with the Escola Superior de Saúde (Health College).*

## 8.4 Pessoal docente e não docente

---

#### 8.4.1. Pontos fortes

- Qualificação do pessoal docente;*
- Conhecimentos, competências e capacidade pedagógica e científica do pessoal docente;*
- Experiência de ensino do pessoal docente;*
- Pessoal docente composto por profissionais de gestão de recursos humanos com reconhecido mérito e experiência profissional na área (ligação às empresas);*
- Disponibilidade do pessoal docente;*
- Dedicação e flexibilidade do corpo docente;*
- Profissionalismo do pessoal docente no processo de acompanhamento e avaliação do estágio curricular;*
- Relação de proximidade do pessoal docente com estudantes e com pessoal não docente;*
- Conhecimentos e competências do pessoal não docente;*
- Disponibilidade do pessoal não docente.*

#### 8.4.1. Strengths

- Qualification of academic staff;*
- Knowledge, skills and educational and scientific capacity of the academic staff;*
- Teaching experience of the academic staff;*
- Academic staff composed by human resource management professionals with with known merit and professional experience (link to the companies);*
- Availability of the academic staff;*
- Dedication and flexibility of the academic staff;*
- Professionalism of the academic staff in monitoring and evaluation process of internship;*
- Closeness of the academic staff with students and non-academic staff;*
- Knowledge and skills of non-academic staff;*
- Availability of non-academic staff.*

#### 8.4.2. Pontos fracos

- Dificuldade em atribuir o tempo necessário aos docentes para investimento em atividades de investigação;*
- Sobrecarga de trabalho administrativo dos docentes;*
- Falta de pessoal não docente afeto especificamente ao ciclo de estudos.*

#### 8.4.2. Weaknesses

- Low participation of faculty members in research projects;*
- Too much administrative work for the academic staff;*
- Shortage of non-academic staff specifically assigned to the study cycle.*

#### 8.4.3. Oportunidades

- Exigência de qualificação/formação avançada do pessoal docente;*
- Libertação da carga administrativa/burocrática para incremento da actividade de investigação científica;*
- Meio organizacional envolvente com necessidades de formação emergentes.*

#### 8.4.3. Opportunities



- *Requirement of qualification/advanced training of the academic staff;*
- *Administrative/bureaucratic load release to increased scientific research;*
- *Organizational environment with emerging training needs.*

#### 8.4.4. Constrangimentos

- *Os constrangimentos financeiros podem condicionar o apoio à formação avançada do pessoal docente;*
- *Os constrangimentos financeiros condicionam a afetação de pessoal não docente ao ciclo de estudos;*
- *Os constrangimentos financeiros condicionam a contratação de pessoal (docente e não docente);*
- *Excesso de carga administrativa/burocrática do pessoal docente.*

#### 8.4.4. Threats

- *Financial threats may potentially constrain the advanced training support of academic staff;*
- *Financial threats affect the allocation of non-academic staff to the study cycle;*
- *The financial constraints affect the hiring of staff (academic and non-academic staff);*
- *Overloading administrative/bureaucratic of academic staff.*

## 8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

---

### 8.5.1. Pontos fortes

- *Diversificação dos processos de trabalho (trabalho presencial e trabalho autónomo desenvolvido pelos estudantes);*
- *Adaptação das abordagens pedagógicas (aposta em metodologias ativas e participativas);*
- *Processo dos estágios que facilitam a aprendizagem e a inserção profissional;*
- *Atividades extracurriculares junto dos estudantes (business week, jogos de gestão, conferências, seminários, workshops, visitas de estudo, feira de emprego, programas de mobilidade internacional, semana internacional do IPS);*
- *Acompanhamento dos estudantes pela Direção do ciclo de estudos (Diretor do Curso e Coordenadores de ano);*
- *Proximidade entre estudantes e docentes;*
- *Grande disponibilidade de obras de referência no centro documental da ESCE;*
- *Estruturas de aconselhamento sobre as possibilidades de financiamento, emprego e mobilidade (Serviços de Ação Social; Observatório de Inserção na Vida Activa; Internacionalização e Mobilidade);*

### 8.5.1. Strengths

- *Diversification of the work processes (classroom work and independent work developed by students);*
- *Adaptation of pedagogical approaches (focus on active and participatory methodologies);*
- *Internships process which facilitate learning and professional integration;*
- *Extracurricular activities among students (business week, management games, conferences, seminars, workshops, field trips, job fairs, international mobility programs, IPS International Week);*
- *Students monitoring by the study cycle Direction (Study Cycle Director and Grade Coordinator);*
- *Closeness between students and teachers;*
- *Great availability of reference literature in the ESCE documentation centre;*
- *Structures for advice on funding opportunities, employment and mobility (Social Services; Observatory for Active Life Insertion; Internationalisation and Mobility).*

### 8.5.2. Pontos fracos

- *Pouca participação e/ou envolvimento dos estudantes em atividades extracurriculares;*
- *Insuficiente divulgação das medidas de apoio e de aconselhamento existentes;*
- *Pouco envolvimento dos estudantes na avaliação dos recursos disponibilizados (ex. inquéritos de avaliação pedagógica);*
- *Inexistência de Manual de Acolhimento.*

### 8.5.2. Weaknesses

- *Low participation and/or students involvement in extracurricular activities;*
- *Insufficient promotion of the support measures and advice available;*
- *Low student involvement in the evaluation of the available resources (eg. educational evaluation surveys);*
- *There is no Welcome Guide.*

### 8.5.3. Oportunidades

- *Investimento nos recursos de aprendizagem disponibilizados aos estudantes (exploração das tecnologias de informação e comunicação; uso de plataformas colaborativas);*
- *Maior aposta na organização de seminários e aulas abertas com a presença de responsáveis de RH das empresas, dado o excelente relacionamento da escola com a envolvente;*
- *Prosseguimento dos estudos ao nível do 2º ciclo;*
- *Realizar de forma regular e generalizada a avaliação da unidade curricular e do docente no final do semestre.*

**8.5.3. Opportunities**

- *Investment in learning resources available to students (discovery of information and communication technologies and use of collaborative platforms);*
- *Greater reliance on organizing workshops and open classes with the presence of HR companies executives , given the excellent relationship with the school environment;*
- *Continuance of studies at the 2nd cycle;*
- *To conduct a regular and comprehensive evaluation of the curricular unit and of the professor at the end of the semester.*

**8.5.4. Constrangimentos**

- *Situação económica geral (limitações a nível da afetação de recursos humanos e materiais);*
- *Dificuldades de financiamento;*
- *Partilha das instalações com a Escola Superior de Saúde.*

**8.5.4. Threats**

- *General economic situation (within the limitations affectation of human and material resources);*
- *Funding difficulties;*
- *Sharing of installations with the Escola Superior de Saúde (Health College).*

**8.6. Processos**

---

**8.6.1. Pontos fortes**

- *Diversificação dos processos de trabalho (trabalho presencial e autónomo desenvolvido pelos estudantes);*
- *Adaptação das abordagens pedagógicas (aposta em metodologias ativas e participativas);*
- *Auscultação dos docentes/estudantes para definir ações de melhoria;*
- *Processo dos estágios que facilitam a inserção profissional;*
- *Atualização dos conteúdos programáticos e dos recursos disponíveis;*
- *Criação da Unidade de Desenvolvimento, Reconhecimento e Validação de Competências e implementação dos processos de reconhecimento de aprendizagem informal e não formal;*
- *Preocupação institucional com as taxas de insucesso e abandono escolar, com compromisso de elevar a taxa de sucesso no Contrato de Confiança com o Ministério;*
- *Seminários, workshops, aulas abertas, visitas de estudo;*
- *Semana Internacional do IPS;*
- *Conceção e implementação do plano institucional para a promoção do sucesso académico (PIPSA);*
- *Reconhecimento académico do estudante em Mobilidade.*

**8.6.1. Strengths**

- *Diversification of the work processes (classroom work and independent work developed by students);*
- *Adaptation of pedagogical approaches (focus on active and participatory methodologies);*
- *Feedback from teachers/students to define improvement actions;*
- *Process of internships that facilitate the professional integration;*
- *Update of the syllabus and available resources;*
- *Creation of the Unit of Development, Recognition and Validation of Competencies and implementation of procedures for the recognition of non-formal and informal learning;*
- *Concern with institutional failure rates and school dropout, with a commitment to increase the success rate in the Trust Agreement with the Ministry;*
- *Seminars, workshops, open classes, field trips;*
- *IPS International Week;*
- *Academic recognition of mobility student;*
- *Design and implementation the institutional plan to promote academic success (PIPSA).*

**8.6.2. Pontos fracos**

- *Dificuldade na utilização de determinado tipo de metodologias quando a dimensão das turmas é grande;*
- *Inexistência de um sistema de medição da carga de trabalho dos estudantes nas unidades curriculares;*
- *Prazos de resposta a processos administrativos (ex. pedidos de equivalência, reingressos, reconhecimento e validação de competências).*

**8.6.2. Weaknesses**

- *Difficulty in using a certain type of methodologies when the class is large in numbers;*
- *Lack of a system for measuring the students' curricular units workload;*
- *Deadlines for responding to administrative processes (e.g. applications for equivalence, readmissions, recognition and validation of skills).*

**8.6.3. Oportunidades**

- *Preocupação institucional com as taxas de insucesso e abandono escolar, com compromisso para elevar a taxa de sucesso no Contrato de Confiança com o Ministério;*

- *Conceção e implementação do plano institucional para a promoção do sucesso académico (PIPSA);*
- *Otimização de recursos e conseqüente utilização para o incremento do sucesso académico;*
- *Simplificar os processos administrativos.*

#### 8.6.3. Opportunities

- *Concern at the institutional level regarding failure rates and school dropout, with a commitment to increase the success rate in the Trust Agreement with the Ministry;*
- *Design and implementation of the institutional plan to promote academic success (PIPSA);*
- *Optimization of resources and consequently of increased academic success;*
- *Simplify the administrative processes.*

#### 8.6.4. Constrangimentos

- *As restrições orçamentais podem impedir o desenvolvimento e a implementação de processos inovadores (ex. práticas metodológicas inovadoras);*
- *A conjuntura económica pode originar uma diminuição no número de estudantes no ensino superior;*
- *Restrições à contratação de pessoal não docente (administrativo de apoio).*

#### 8.6.4. Threats

- *Budgetary constraints may prevent the development and implementation of innovative processes (e.g. innovative methodological practices);*
- *Economic conjuncture may cause a decrease in the number of students in higher education;*
- *Restrictions in hiring academic staff and non-academic staff (administrative staff support).*

## 8.7. Resultados

---

#### 8.7.1. Pontos fortes

- *Reconhecimento social do ciclo de estudos (procura do ciclo de estudos e taxa de ocupação das vagas oferecidas);*
- *Reconhecimento social dos diplomados (taxa de empregabilidade);*
- *Sucesso profissional obtido por diplomados (ex-alunos);*
- *Diplomados (ex-alunos) pelo ciclo de estudos fazem atualmente parte do corpo docente;*
- *Procura do ciclo de estudos por novos públicos (maiores de 23 anos);*
- *Taxas de aprovação dos estudantes que se submetem à avaliação superiores a 80% (na maioria das unidades curriculares);*
- *Taxas de sucesso escolar muito satisfatórias (conclusão do ciclo de estudos nos anos previstos);*
- *Progressão dos estudantes (desenvolvimento de competências técnicas, competências comportamentais, competências sociais);*
- *Utilização dos resultados da monitorização do sucesso escolar na definição de ações de melhoria do mesmo.*

#### 8.7.1. Strengths

- *Social recognition of the course (occupancy of vacancies offered);*
- *Social recognition of graduates (employability rate);*
- *Professional success achieved by graduates;*
- *Graduates in the study cycle are currently part of the academic staff;*
- *Demand of the course for new audiences (older than 23 years old) ;*
- *Rate of success of the students who undergo evaluation above 80% (most courses);*
- *Very satisfactory academic success rates (completion of the course in the years specified);*
- *Progression of students (skills development, behavioral skills, social skills);*
- *Use of the monitoring results of academic success in defining actions for its improvement.*

#### 8.7.2. Pontos fracos

- *Indicadores de sucesso escolar em algumas unidades curriculares não específicas do ciclo de estudo (Estatística, Gestão Orçamental, Bases de Dados, Introdução à Gestão, Microeconomia);*
- *Taxa de retenção no 1º ano do ciclo de estudos;*
- *Participação dos estudantes em atividades de mobilidade internacional.*

#### 8.7.2. Weaknesses

- *Indicators of academic success in some curricular units are not specific to the cycle study (Statistics, Budgetary Management, Databases, Introduction to Management, Microeconomics);*
- *Rate of retention in the 1st year of the study cycle;*
- *Student participation in activities of international mobility.*

#### 8.7.3. Oportunidades

- *Maior divulgação dos resultados do sucesso escolar e da empregabilidade;*
- *Desenvolvimento de um plano de formação pedagógica do pessoal docente, ajustado às necessidades*

existentes;

- *Promoção de medidas de apoio efetivo aos estudantes, em função das necessidades identificadas;*
- *Reflexão sobre o abandono escolar, apesar da tendência decrescente verificada.*

### 8.7.3. Opportunities

- *Greater dissemination of the results of academic success and employability;*
- *Development of a pedagogic training plan for teaching staff, that is adjusted to the needs identified;*
- *Promotion of effective measures to support students, based on the needs identified;*
- *Reflection on school dropout, despite the downward trend.*

### 8.7.4. Constrangimentos

- *Situação económica geral (limitações na afetação de recursos humanos e recursos materiais);*
- *Contração do mercado de trabalho;*
- *Dificuldades de financiamento (menos verbas disponíveis para financiar e apoiar o pessoal docente e os estudantes).*

### 8.7.4. Threats

- *Economic situation in general (limitations on the allocation of human and material resources);*
- *Narrowing of the labor market;*
- *Difficulties in financing (less money available to fund and support the academic staff and students).*

## 9. Proposta de acções de melhoria

### 9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

---

#### 9.1.1. Debilidades

*a) A divulgação dos objetivos para os candidatos (potenciais estudantes) a este ciclo de estudos não é muito completa, podendo levar a expectativas desajustadas.*

*b) Dificuldade de articulação do início do estágio curricular e timing da sua conclusão (dificuldade dos estudantes concluírem o ciclo de estudos nos 3 anos efetivos).*

#### 9.1.1. Weaknesses

*a) Weak knowledge of the objectives of the study cycle (potential students).*

*b) Difficulty in conciliating the start of the internship and the timing of its completion (It is hard for the students to actually complete their study cycle in three years).*

#### 9.1.2. Proposta de melhoria

*a) Desenvolver uma estratégia de disseminação/divulgação dos objetivos do ciclo de estudos (e da ESCE) junto de potenciais estudantes e instituições. Envolver na estratégia os vários "agentes" com responsabilidades (Direção da ESCE, Diretor de Curso, Coordenadores de Ano, Docentes do Ciclo de Estudos).*

*b) Sensibilizar os estudantes para se inscreverem na unidade curricular de estágio logo que cumpram os requisitos. Estudar a possibilidade/viabilidade dos estudantes realizarem o estágio curricular ao longo do ciclo de estudos. A constituição de um "Grupo de Trabalho" para analisar/refletir sobre o ciclo de estudos vem neste sentido.*

#### 9.1.2. Improvement proposal

*a) To develop an strategy to disseminate the objectives of the study cycle (and ESCE) among potential students and institutions. To involve the different "actors" who have responsibilities in this strategy ( ESCE Direction, Course Director, Year Coordinators, Academic Staff of the study cycle).*

*b) To raise awareness among students about the need to enroll in the curricular unit of internship as soon as they meet the requirements. To consider the possibility/viability for the students to complete the internship throughout the study cycle. With this purpose, a "Working Group" will be created to review/reflect on the study cycle.*

#### 9.1.3. Tempo de implementação da medida

*a) 1 ano, e depois continuamente*

*b) 1 ano / 2 anos*

### **9.1.3. Implementation time**

- a) 1 year and them continuously*  
*b) 1 year / 2 years*

### **9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- a) Alta*  
*b) Alta*

### **9.1.4. Priority (High, Medium, Low)**

- a) High*  
*b) High*

### **9.1.5. Indicador de implementação**

*a) Número de ações de disseminação/divulgação do ciclo de estudos; Número de agentes com responsabilidade pelo ciclo de estudos envolvidos nas ações de disseminação/divulgação.*

*b) Efetivação de reuniões de sensibilização. Número de estudantes que concluíram os estágios curriculares e timings da sua conclusão; Número de estudantes que realizaram estágios curriculares ao longo do ciclo de estudos.*

### **9.1.5. Implementation marker**

*a) Number of initiatives for the dissemination of the study cycle; Number of actors" with responsibility for the cycle of studies involved in the actions of dissemination.*

*b) Effective meetings for raising awareness among students. Number of students who completed their internships and timing of its completion; Number of students who held internships throughout the cycle study.*

## **9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.**

---

### **9.2.1. Debilidades**

*a) Pouca autonomia do Diretor de Curso na tomada de decisão sem consulta dos Órgãos de Gestão.*

*b) Inexistência de um Sistema de Gestão da Qualidade adequado, com responsabilidades e competências claramente definidas. Dificuldade de definição objetiva da qualidade do ciclo de estudos, de forma a poder identificar os parâmetros de controlo e gestão.*

*c) Pouca participação dos estudantes nos inquéritos de avaliação pedagógica.*

### **9.2.1. Weaknesses**

*a) Low autonomy of the Course Director in decision making without consulting the Management Bodies.*

*b) Absence of an appropriate Quality Management System with clearly defined powers and responsibilities. Difficulty in defining objectively the quality of the study cycle in order to identify the parameters of control and management.*

*c) Low student participation in educational evaluation surveys.*

### **9.2.2. Proposta de melhoria**

*a) Definição e clarificação dos mecanismos de decisão do Diretor de Curso (autonomia na tomada de decisão).*

*b) Definição e clarificação dos mecanismos de decisão dos diferentes intervenientes no Sistema de Gestão da Qualidade (UNIQUA/IPS, estrutura central da Qualidade; estrutura local da Qualidade; Diretor de Curso) nomeadamente: quem atua?, quando atua? como atua?*

*c) Reuniões com estudantes. Desenvolver ações de incentivo à participação dos estudantes no preenchimento dos inquéritos. Melhoria da atuação operacional por parte dos órgãos competentes (ex. Conselho Pedagógico, Diretor de Curso, UNIQUA/IPS) no acompanhamento da aplicação dos inquéritos aos estudantes.*

### **9.2.2. Improvement proposal**

*a) Definition and clarification of the decision-making mechanisms of the Course Director (autonomy in decision making).*

*b) Definition and clarification of the decision-making mechanisms of the different actors in the Quality*

*Management System (UNIQUA/IPS, backbone of Quality, Quality local structure; Course Director) namely: who should be acting?, when it should be acting? how should act?.*

*c) Meetings with students. To develop initiatives to encourage students' participation in completing the surveys. To improve operating performance through the competent CEO's (eg. Pedagogical Council, Course Director, UNIQUA/IPS) in monitoring the implementation of the surveys to students.*

#### **9.2.3. Tempo de implementação da medida**

- a) 1 ano*
- b) 1 ano*
- c) Até ao fim do atual ano letivo, com continuidade no início dos anos letivos seguintes*

#### **9.2.3. Improvement proposal**

- a) 1 year*
- b) 1 year*
- c) Until the end of the current school year, and continuing in the following early school years*

#### **9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- a) Alta*
- b) Alta*
- c) Alta*

#### **9.2.4. Priority (High, Medium, Low)**

- a) High*
- b) High*
- c) High*

#### **9.2.5. Indicador de implementação**

*a) Número de ações de melhoria implementadas; Número de decisões tomadas pelo Diretor de Curso (capacidade de decisão).*

*b) Número de ações de melhoria implementadas; Implementação do Sistema Integrado de Gestão e do Sistema de Gestão da Qualidade.*

*c) Efetivação de reuniões de sensibilização; Número de inquéritos de avaliação pedagógica preenchidos.*

#### **9.2.5. Implementation marker**

*a) Number of improvement actions implemented; Number of decisions taken by the Course Director (decision-making capacity).*

*b) Number of improvement actions implemented; Implementation of the Integrated Management System and the Quality Management System.*

*c) Effective sensitization meetings; Number of educational evaluation surveys completed.*

## **9.3 Recursos materiais e parcerias**

---

#### **9.3.1. Debilidades**

- a) Deficiente manutenção de alguns equipamentos.*
- b) Número reduzido de parcerias específicas (nacionais e internacionais) do ciclo de estudos.*

#### **9.3.1. Weaknesses**

- a) Inadequate maintenance of some equipment.*
- b) Reduced number of specific study cycle partnerships (national and international).*

#### **9.3.2. Proposta de melhoria**

*a) Face à escassez de meios humanos para o efeito, atribuir prioridades de atuação dos serviços de manutenção.*

*b) Sensibilizar para a melhoria da atuação operacional do CIMOB/IPS no desenvolvimento de ações com vista a alargar o leque de parcerias específicas com instituições internacionais ao nível do ciclo de estudos. Desenvolver esforços no sentido de estabelecer parcerias específicas com instituições nacionais ao nível do*

*ciclo de estudos.*

### **9.3.2. Improvement proposal**

*a) Given the shortage of human resources for this purpose, priorities in the performance of maintenance services will be defined.*

*b) Raise awareness for improving operating performance CIMOB/IPS in the development of actions to broaden the range of specific partnerships with international institutions related to the study cycle. To make an effort to establish partnerships with specific national institutions related to the study cycle.*

### **9.3.3. Tempo de implementação da medida**

*a) 1 ano, com continuidade nos anos seguintes.*

*b) 1 ano, com continuidade nos anos seguintes.*

### **9.3.3. Implementation time**

*a) 1 year, continuing in the subsequent years.*

*b) 1 year, continuing in the subsequent years.*

### **9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*a) Média*

*b) Média*

### **9.3.4. Priority (High, Medium, Low)**

*a) Medium*

*b) Medium*

### **9.3.5. Indicador de implementação**

*a) Número de anomalias.*

*b) Número de parcerias.*

### **9.3.5. Implementation marker**

*a) Number of anomalies.*

*b) Number of partnerships.*

## **9.4. Pessoal docente e não docente**

---

### **9.4.1. Debilidades**

*a) Dificuldade em atribuir o tempo necessário aos docentes para investimento em atividades de investigação.*

*b) Sobrecarga de trabalho administrativo dos docentes.*

*c) Falta de pessoal não docente afeto especificamente ao ciclo de estudos.*

### **9.4.1. Weaknesses**

*a) Low participation of faculty members in research projects.*

*b) Too much administrative work for the academic staff.*

*c) Shortage of non-academic staff specifically assigned to the study cycle.*

### **9.4.2. Proposta de melhoria**

*a) Sensibilização para a importância da atividade científica. Ações de incentivo à participação em projetos de investigação.*

*b) Desburocratização e desmaterialização dos processos administrativos.*

*c) Desburocratização e desmaterialização dos processos administrativos. Face à escassez de meios humanos, devidos às limitações/constrangimentos à contratação, sensibilizar para a importância do apoio administrativo ao pessoal docente.*

### **9.4.2. Improvement proposal**

*a) Teachers' awareness of the importance of scientific activity. Actions to encourage participation in research projects.*

*b) Debureaucratization and dematerialization of administrative processes.*

*c) Debureaucratization and dematerialization of administrative processes. Considering the lack of human resources, due to the limitations/constraints on hiring new employees, to raise awareness about the importance of administrative support to academic staff.*

#### **9.4.3. Tempo de implementação da medida**

- a) Continuamente*
- b) 1 ano*
- c) 1 ano*

#### **9.4.3. Implementation time**

- a) Continuously*
- b) 1 year*
- c) 1 year*

#### **9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- a) Alta*
- b) Alta*
- c) Alta*

#### **9.4.4. Priority (High, Medium, Low)**

- a) High*
- b) High*
- c) High*

#### **9.4.5. Indicador de implementação**

*a) Número de projetos de investigação realizados.*

*b) Simplificação de processos administrativos; Redução do número de processos administrativos e de atividades administrativas.*

*c) Número de pessoal não docente afeto especificamente ao ciclo de estudos; Simplificação de processos administrativos; Redução do número de processos administrativos e de atividades administrativas.*

#### **9.4.5. Implementation marker**

*a) Number of research projects carried out.*

*b) Simplifying administrative procedures; Reduction of administrative processes and administrative activities.*

*c) Number of non-academic staff specifically assigned to the study cycle; Simplification of administrative procedures; Reduction of administrative processes and administrative activities.*

## **9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem**

---

#### **9.5.1. Debilidades**

*a) Pouca participação e/ou envolvimento dos estudantes em atividades extracurriculares.*

*b) Insuficiente divulgação das medidas de apoio e de aconselhamento existentes.*

*c) Pouco envolvimento dos estudantes na avaliação dos recursos disponibilizados (ex. inquéritos de avaliação pedagógica).*

*d) Inexistência de Manual de Acolhimento.*

#### **9.5.1. Weaknesses**

*a) Low participation and/or students involvement in extracurricular activities.*

*b) Insufficient promotion of the support measures and advice available.*

*c) Low student involvement in the evaluation of the available resources (e.g. educational evaluation surveys).*

*d) There is no Welcome Guide.*



**9.5.2. Proposta de melhoria**

- a) *Sensibilizar os estudantes para a importância das atividades extracurriculares como complemento fundamental da aprendizagem. Estudar a possibilidade de "acreditação" das atividades extracurriculares.*
- b) *Sensibilizar para uma melhor divulgação das medidas de apoio e de aconselhamento existentes.*
- c) *Desenvolver ações de incentivo à participação dos estudantes na avaliação dos recursos disponibilizados. Melhoria da atuação operacional por parte dos órgãos competentes (ex. Conselho Pedagógico, Diretor de Curso, UNIQUA/IPS) no acompanhamento da aplicação dos inquéritos aos estudantes.*
- d) *Elaborar um Manual de Acolhimento.*

**9.5.2. Improvement proposal**

- a) *Raising students' awareness of the importance of extracurricular activities to complement basic learning. To study the possibility of "accreditation" of the extracurricular activities.*
- b) *Raising awareness in order to better disclosure of the support and advice available.*
- c) *To develop initiatives to encourage students participation in the evaluation of the available resources. Improved operating performance by the competent CEO's (eg. Pedagogical Council, Course Director, UNIQUA/IPS) in monitoring the implementation of the students surveys.*
- d) *Develop a Welcome Guide.*

**9.5.3. Tempo de implementação da medida**

- a) *Continuamente*
- b) *6 meses / 1 ano*
- c) *Até ao fim do atual ano letivo, com continuidade no início dos anos letivos seguintes.*
- d) *Até ao início do próximo ano letivo.*

**9.5.3. Implementation time**

- a) *Continuously*
- b) *6 months / 1 year*
- c) *Until the end of the current school year, continuing in the following early school years.*
- d) *Until the beginning of the following school year.*

**9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

- a) *Média*
- b) *Alta*
- c) *Alta*
- d) *Alta*

**9.5.4. Priority (High, Medium, Low)**

- a) *Medium*
- b) *High*
- c) *High*
- d) *High*

**9.5.5. Indicador de implementação**

- a) *Número de estudantes que participam em atividades extracurriculares.*
- b) *Efetivação de reuniões de sensibilização; Mecanismos de divulgação.*
- c) *Efetivação de reuniões de sensibilização; Número de inquéritos de avaliação pedagógica preenchidos.*
- d) *Manual de Acolhimento.*

**9.5.5. Implementation marker**

- a) *Number of students participating in extracurricular activities.*
- b) *Effective sensitization meetings; Dissemination mechanisms.*
- c) *Effective sensitization meetings; Number of educational evaluation surveys completed.*
- d) *Welcome Guide.*

## 9.6. Processos

---

### 9.6.1. Debilidades

- a) *Dificuldade na utilização de determinado tipo de metodologias quando a dimensão das turmas é grande.*
- b) *Inexistência de um sistema de medição da carga de trabalho dos estudantes nas unidades curriculares.*
- c) *Prazos de resposta a processos administrativos (ex. pedidos de equivalência, reingressos, reconhecimento e validação de competências).*

### 9.6.1. Weaknesses

- a) *Difficulty in using a certain type of methodologies when the class is large in numbers.*
- b) *Lack of a system for measuring the students' curricular units workload.*
- c) *Deadlines for responding to administrative processes (e.g. applications for equivalence, readmissions, recognition and validation of skills).*

### 9.6.2. Proposta de melhoria

- a) *Clarificação das regras de inscrição dos estudantes nas turmas.*
- b) *Aprovação e implementação de um novo "Regulamento de Avaliação do Desempenho Escolar dos Estudantes" que defina os critérios para a carga de trabalho por unidade curricular.*
- c) *Desburocratização dos processos administrativos de forma a dar resposta aos mesmos em tempo útil.*

### 9.6.2. Improvement proposal

- a) *Clarification of the rules for students' admission in the class.*
- b) *Approval and implementation of a new "Assessment Regulation of Educational Students Achievements" that defines the criteria for the workload of curricular units.*
- c) *Reduction of administrative processes bureaucracy in order to provide a timely response.*

### 9.6.3. Tempo de implementação da medida

- a) *Continuamente*
- b) *6 meses / 1 ano*
- c) *1 ano*

### 9.6.3. Implementation time

- a) *Continuously*
- b) *6 months / 1 year*
- c) *1 year*

### 9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- a) *Média*
- b) *Alta*
- c) *Alta*

### 9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

- a) *Medium*
- b) *High*
- c) *High*

### 9.6.5. Indicador de implementação

- a) *Número de estudantes por turma.*
- b) *Critérios para a carga de trabalho por unidade curricular definidos no "Regulamento de Avaliação do Desempenho Escolar dos Estudantes".*
- c) *Tempo de resposta aos processos administrativos.*

### 9.6.5. Implementation marker

- a) *Number of students per class.*
- b) *Criteria for the workload per curricular unit defined in the "Regulations for the Evaluation of Educational*

*Students Achievements."*

*c) Timely response to administrative processes.*

## 9.7. Resultados

---

### 9.7.1. Debilidades

*a) Indicadores de sucesso escolar em algumas unidades curriculares não específicas do ciclo de estudo (Estatística, Gestão Orçamental, Bases de Dados, Introdução à Gestão, Microeconomia).*

*b) Taxa de retenção no 1º ano do ciclo de estudos.*

*c) Participação dos estudantes em atividades de mobilidade internacional.*

### 9.7.1. Weaknesses

*a) Indicators of academic success in some curricular units are not specific to the cycle study (Statistics, Budgetary Management, Databases, Introduction to Management, Microeconomics).*

*b) Rate of retention in the 1st year of the study cycle.*

*c) Student participation in activities of international mobility.*

### 9.7.2. Proposta de melhoria

*a) Analisar se os estudantes têm os conhecimentos de base adequados e promover ações no sentido de colmatar as eventuais lacunas identificadas; Analisar a carga de trabalho das UC's (momentos e elementos de avaliação). A constituição de um "Grupo de Trabalho" para analisar/refletir sobre o ciclo de estudos vem neste sentido.*

*b) Analisar se os estudantes têm os conhecimentos de base adequados e promover ações no sentido de colmatar as eventuais lacunas identificadas; Analisar a carga de trabalho das UC's do 1º ano (momentos e elementos de avaliação). A constituição de um "Grupo de Trabalho" para analisar/refletir sobre o ciclo de estudos vem neste sentido.*

*c) Sensibilizar os estudantes para a importância das atividades de mobilidade internacional como complemento fundamental da aprendizagem. Desenvolver ações com vista a alargar o leque de parcerias específicas com instituições internacionais ao nível do ciclo de estudos. Aprofundamento da atuação operacional do CIMOB/IPS.*

### 9.7.2. Improvement proposal

*a) To analyze if the students have the knowledge that is required and promote to bridge any gaps identified; To analyze the workload of curricular units (times of assessment and evaluation elements). In this sense, a "Working Group" was formed to review/reflect on the study cycle.*

*b) To analyze if the students have the knowledge that is required and promote to bridge any gaps identified; To analyze the workload of curricular units of the 1st year (times of assessment and evaluation elements). In this sense, a "Working Group" was formed to review/reflect on the study cycle.*

*c) Raising students' awareness of the importance of international mobility activities to complement basic learning. Develop actions to broaden the range of specific partnerships with international institutions to the study cycle. Deepening the operating performance of CIMOB/IPS.*

### 9.7.3. Tempo de implementação da medida

*a) 1 ano*

*b) 1 ano*

*c) Continuamente*

### 9.7.3. Implementation time

*a) 1 year*

*b) 1 year*

*c) Continuously*

### 9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

*a) Alta*

*b) Alta*

*c) Média*

**9.7.4. Priority (High, Medium, Low)**

- a) *High*
- b) *High*
- c) *Medium*

**9.7.5. Indicador de implementação**

- a) *Aprovados/Avaliados (percentagem de estudantes aprovados tendo por referência os que foram efetivamente avaliados nas unidades curriculares). Graduados em N anos/Total de Graduados (percentagem de graduados nos 3 anos do ciclo de estudos tendo por referência o total de graduados).*
- b) *Aprovados/Avaliados (percentagem de estudantes aprovados tendo por referência os que foram efetivamente avaliados nas unidades curriculares do 1º ano). Graduados em N anos/Total de Graduados (percentagem de graduados nos 3 anos do ciclo de estudos tendo por referência o total de graduados).*
- c) *Número/percentagem de estudantes que participam em atividades de mobilidade internacional.*

**9.7.5. Implementation marker**

- a) *Approved/Rated (percentage of students approved with reference to those who have effectively evaluated in the curricular units). Graduates in N years/Total Graduates (percentage of graduates in three years of the study cycle with reference to the total graduates).*
- b) *Approved/Rated (percentage of students approved with reference to those who have effectively evaluated in the curricular units of the 1st year). Graduates in N years/Total Graduates (percentage of graduates in three years of the study cycle with reference to the total graduates).*
- c) *Number/percentage of students participating in international mobility activities.*

## 10. Proposta de reestruturação curricular

### 10.1. Alterações à estrutura curricular

---

**10.1. Alterações à estrutura curricular****10.1.1. Síntese das alterações pretendidas**

*<sem resposta>*

**10.1.1. Synthesis of the intended changes**

*<no answer>*

**10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida****Mapa XI - Nova estrutura curricular pretendida****10.1.2.1. Ciclo de Estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**10.1.2.1. Study Cycle:**

*Human Resources Management*

**10.1.2.2. Grau:**

*Licenciado*

**10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

*<sem resposta>*

**10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

*<no answer>*

**10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area (0 Items)	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	-----------------	---	--------------------------------------

*<sem resposta>***10.2. Novo plano de estudos****Mapa XII – Novo plano de estudos****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão de Recursos Humanos***10.2.1. Study Cycle:***Human Resources Management***10.2.2. Grau:***Licenciado***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***<sem resposta>***10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***<no answer>***10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***<sem resposta>***10.2.4. Curricular year/semester/trimester:***<no answer>***10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
---	---------------------------------------	------------------------	------------------------------------	------------------------------------	------	--------------------------------

*<sem resposta>***10.3. Fichas curriculares dos docentes****Mapa XIII****10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***<sem resposta>***10.3.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):***<sem resposta>***10.3.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):***<sem resposta>*

**10.3.4. Categoria:**  
<sem resposta>

**10.3.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**  
<sem resposta>

**10.3.6. Ficha curricular de docente:**  
<sem resposta>

## **10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)**

---

### **Mapa XIV**

**10.4.1.1. Unidade curricular:**  
<sem resposta>

**10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**  
<sem resposta>

**10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**  
<sem resposta>

**10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:**  
<no answer>

**10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**  
<sem resposta>

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**  
<no answer>

**10.4.1.5. Conteúdos programáticos:**  
<sem resposta>

**10.4.1.5. Syllabus:**  
<no answer>

**10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**  
<sem resposta>

**10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**  
<no answer>

**10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
<sem resposta>

**10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
<no answer>

**10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
<sem resposta>

**10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
<no answer>

**10.4.1.9. Bibliografia principal:**

*<sem resposta>*