

ACEF/1112/19427 — Guião para a auto-avaliação

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 Estratégica de Recursos Humanos

A3. Study cycle:

Strategic Human Resources Management

A4. Grau:

Mestre

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

Despacho nº 26991/2009 de 15 de Dezembro, Diário da República, 2ª Série, nº 241.

A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão de Recursos Humanos

A6. Main scientific area of the study cycle:

Human Resource 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:

120

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

2 anos - 4 semestres

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

2 years - 4 semesters

A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

30

A11. Condições de acesso e ingresso:

Detentores de grau de licenciatura (Bolonha ou pré-Bolonha) ou qualificação equivalente na área da gestão de recursos humanos ou afins; Detentores do grau de licenciatura noutras áreas científicas desde que exerçam funções na área da gestão de recursos humanos.

A11. Entry Requirements:

The candidates must have an undergraduate degree (Bolonha or pre-Bolonha) or equivalent qualifications in the field of human resource management or similar; Other candidates with an undergraduate degree in others scientific fields who perform professional activities in the field of human resource management.

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 Estratégica de Recursos Humanos

A13.1. Study Cycle:

Strategic Human Resources Management

A13.2. Grau:

Mestre

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 de Recursos Humanos	GRH	108	0
Gestão	G	12	0
(2 Items)		120	0

A14. Plano de estudos

Mapa II - - - 1º ano / 1º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão Estratégica de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Strategic Human Resources Management***A14.2. Grau:***Mestre***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 ano / 1º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1 st year / 1 st 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 Estratégica	G	semestral	162	TP: 60	6	-
Gestão Estratégica de Recursos Humanos	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Sistemas e Políticas de Emprego	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão de Recursos Humanos	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
(5 Items)						

Mapa II - - - 1º ano / 2º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão Estratégica de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:**

*Strategic Human Resources Management***A14.2. Grau:***Mestre***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 ano / 2º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year / 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)
Gestão de Projectos	G	semestral	162	TP: 60	6	-
Gestão Internacional de Recursos Humanos	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Gestão de Quadros	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Negociação e Gestão de Conflitos	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-
Projecto em Gestão de Recursos Humanos	GRH	semestral	162	TP: 60	6	-

(5 Items)

Mapa II - - - 2º ano**A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão Estratégica de Recursos Humanos***A14.1. Study Cycle:***Strategic Human Resources Management***A14.2. Grau:***Mestre***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 ano***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2 nd year***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)
Seminário	GRH	anual	270	S: 120	10	-
Dissertação ou Trabalho de Projecto ou Estágio (2 Items)	GRH	anual	1350	E:1050 OT:60	50	-

Perguntas A15 a A16

A15. Regime de funcionamento:

Pós Laboral

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)

António José de Sousa Almeida (Director) / José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos (Coord. de Ano)

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 - Até ao momento não se realizou qualquer estágio curricular

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

Até ao momento não se realizou qualquer estágio curricular

A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

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.

<sem resposta>

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.

O Regulamento de Mestrados prevê as condições de frequência de eventuais estágios curriculares bem como os mecanismos para o seu acompanhamento. Neste sentido, a realização de estágios será sempre objecto de aceitação prévia por parte da direcção do curso e de orientação tutórica por parte de um Professor da respectiva área científica o qual é responsável pelo acompanhamento pedagógico e técnico-científico do aluno em articulação estreita com um co-orientador da instituição de acolhimento. A realização de qualquer estágio curricular será sempre objecto de enquadramento por protocolo próprio, de natureza tripartida, no qual são definidas as responsabilidades das partes (Escola, Empresa e Estudante), à semelhança do que tem sido a

longa experiência da ESCE nos estágios curriculares do 1º ciclo.

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

The Regulation lays down the conditions of Masters attendance of possible internships as well as mechanisms for their monitoring. In this sense, the placements will always be subject to prior acceptance by the Masters Direction and the indication of a teacher responsible for the tutorial orientation which is responsible for monitoring the student in the educational and scientific-technical field in close relation with a co-supervisor of the host institution. The internship will always be subject to a specific tripartite protocol which defines the responsibilities of the parties (School, Student and Company), similar to what has been the long experience of internships in the ESCE 1st cycle.

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.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:

Até ao momento o ciclo de estudos tem sido frequentado quase exclusivamente por trabalhadores-estudantes facto que se tem constituído num elemento estruturante das modalidades de trabalho final, das condições de sucesso bem como da participação dos estudantes em programas internacionais. Acresce o facto de estarmos perante um ciclo de estudos que está no seu 3º ano de funcionamento pelo que muitos dos indicadores de desempenho solicitados não são passíveis de ser evidenciados.

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 IES respetiva. No entanto, essa informação está disponível na instituição.

A18. Observations:

Until now the studies Programme has been frequented almost exclusively by work students. This has a great influence in the arrangements to choose between the different possibilities of final work, to the conditions of success and to the conditions of the students' participation in international programs. Moreover the fact that we are faced with a Training Program that is in his 3rd year of implementation, some performance indicators requested are not likely to be presented.

In this report, the number of expert teachers that cumulatively hold training of higher degree, have at least 10 years of professional experience in the HRM domain, and hold professional curriculum with proven quality and relevance, as confirmed and accepted by the Scientific-Technical Council, were not included. However, this information is available at 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.

Os objectivos gerais do ciclo de estudos visam desenvolver um conjunto de competências avançadas ao nível da gestão de recursos humanos por forma a sustentar uma abordagem estratégica da gestão das organizações bem como o desenvolvimento da capacidade de análise crítica e de gestão autónoma de projectos e de equipas. Trata-se de um ciclo de estudos de formação avançada que procura responder a uma procura social resultante da crescente profissionalização do campo da gestão de recursos humanos em virtude das transformações associadas ao modelo de competitividade português.

Articulando-se com a oferta formativa de 1º ciclo, o Mestrado assume o seu carácter complementar face aos objectivos do 1º ciclo em Gestão de Recursos Humanos, permitindo, simultaneamente, o prosseguimento de estudos, o aprofundamento de conhecimentos e de competências por parte dos licenciados nas áreas da gestão de recursos humanos ou afins bem como dos demais profissionais que exercem funções na área.

1.1. Study cycle's generic objectives.

The general objectives of the course aims to develop a set of advanced skills in the management of human resources in order to support a strategic approach to organizational management and the development of the capacity of critical analysis and independent management of projects and teams . This is a Program on advanced training that seeks to answer to a social demand resulting from the growing professionalization of the field of human resource management related to the changes on the portuguese model of economic competitiveness.

Articulated with the offer of the 1º cycle, the Master assumes its complementary with the objectives of the 1st cycle in Human Resource Management, while allowing the further studies, the deepening of knowledge and skills by the undergraduates in the field of human resource management or related as well as other professionals.

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

Tendo em conta que a ESCE/IPS tem como missão “ensinar, investigar e prestar serviços na área das ciências empresariais” a qual deve ser prosseguida através de uma articulação estreita com o tecido socioeconómico da região em que se insere, o desenvolvimento de competências avançadas capazes de responder às exigências das sociedades contemporâneas, seja do ponto de vista individual com vista ao reforço da sua empregabilidade seja do ponto de vista organizacional com vista à sustentação dos processos de modernização e de alavancagem competitiva com base no conhecimento e na inovação, constitui-se num desafio assumido pela ESCE e pelos diferentes ciclos de estudos que oferece.

O Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos assume-se como um instrumento dessa estratégia respondendo, simultaneamente, à necessidade de prosseguimento de estudos por parte dos licenciados em GRH pela ESCE e de desenvolvimento de competências estratégicas por parte de profissionais que procuram por esta via aumentar a sua empregabilidade, no quadro de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e volátil, assim como à necessidade das empresas e demais organizações em internalizar competências capazes de contribuir para uma cada vez maior sustentabilidade dos negócios/actividades.

O Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos assume-se também como um programa de formação avançada promotor do estreitamento da relação institucional entre a ESCE e demais parceiros académicos e empresariais bem como com o campo profissional da gestão de recursos humanos. Para isso, tem vindo a desenvolver um conjunto de actividades extra-curriculares como Seminários e Workshops temáticos que têm contado com a participação activa de docentes e investigadores de outros estabelecimentos de ensino superior bem como de Directores de Recursos Humanos.

A componente de investigação e divulgação científica tem sido uma das preocupações associadas ao programa de formação, tendo vindo a ser concretizada através da participação de alunos em projectos de investigação financiados em projectos locais financiados pela ESCE e pelo IPS. No plano da divulgação científica assume particular destaque a participação de alunos, através da apresentação de comunicações, em diversos encontros científicos dos quais destacamos a Conferência IIRH (ESEIG/IPP e ESCE/IPS), os Encontros Nacionais de Sociologia Industrial, do Trabalho e das Organizações (APSIOT), Simpoformação (ISCTE-IUL), as Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica (UTAD) e nos Seminários de Investigação em GRH realizados na ESCE.

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

Given that the ESCE / IPS mission is "to teach, research and provide services in business science" which

should be pursued through close coordination with the socio-economic institutions of the region in which it operates, the development of advanced skills able to meet the needs of contemporary societies, whether from the individual point of view, to enhancing their employability, as from the organizational point of view, to support the processes of modernization and competitive development based on knowledge and innovation. The MSc in Strategic Management of Human Resources, is an instrument of this strategy responding to both, the need for further studies by the undergraduates in HRM by ESCE and the development of strategic skills by professionals who seek to increase their employability in the context of a competitive and volatile labour market, and the need of companies and other organizations who internalize skills that contribute to increase sustainability of business / activities.

The MSc in Strategic Management of Human Resources takes itself as an advanced training program that aiming to increase a closer institutional relationship between the ESCE and other academic and business partners as well as the professional field of human resource management. To do so, it has been developed a set of extra-curricular activities such as seminars and thematic workshops who have relying on the active participation of teachers and researchers from other institutions of higher education as well as human resources professionals.

The component of research and scientific publishing has been one of the concerns associated with the Training Program. This component has been achieved through student participation in research projects funded by ESCE and IPS. In terms of science communication is particularly highlighted the participation of students through the presentation of papers at various scientific meetings such as: IIRH Conference (ESEIG / IPP and ESCE / IPS), the National Meetings of Industrial Sociology, Work and Organizations (APSIOT) Simpoformação (ISCTE-IUL), the Luso-Spanish Days of Scientific Management (UTAD) and the Research Seminars held in HRM in ESCE.

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

O principal meio de divulgação dos objectivos do ciclo de estudos é o Portal da ESCE o qual dispõe de uma área específica para a gestão da informação relativa ao Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Nesta área a que têm acesso os docentes e os estudantes, mediante autenticação prévia, são disponibilizadas todas as informações e documentos relevantes relativos ao funcionamento do curso e das respectivas Unidades Curriculares permitindo a comunicação dinâmica via email entre docentes e estudantes envolvidos no programa de formação.

Paralelamente, a realização de sessões de acolhimento, da responsabilidade da Direcção do Curso, e de reuniões com docentes e estudantes, com uma periodicidade semestral, constituem-se em momentos privilegiados de comunicação, envolvimento e esclarecimento de dúvidas acerca dos objectivos do programa de formação. Os ciclos de seminários abertos ao exterior têm sido momentos relevantes de definição do campo profissional da GRH e do Mestrado.

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

The main mean used to disseminate the objectives of the Program is the ESCE home page, which has a specific area for the management of information on the MSc in Strategic Human Resource Management. This virtual area allows the access to teachers and students, by prior authentication, to all relevant information and documents relating to the course units. Its also possible the communication via mail between teachers and students involved in the Training Program.

In addition, the performance of host sessions, the responsibility of the coordination of the course, and meetings with teachers and students with a periodicity half are in privileged moments of communication, involvement and answering questions about the objectives of the training program. The cycles of seminars, open to the community, have been relevant moments for the professional field of HRM and for the Masters Program.

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.

A estrutura organizacional responsável pelo MGERH é composta por dois níveis de responsabilidade: a direcção do curso e os órgãos de gestão da Escola.

A direcção do Curso, constituída por um Director e um Coordenador de Ano, é responsável pela gestão corrente do programa de formação incluindo a análise das candidaturas, acolhimento dos novos alunos, coordenação e acompanhamento das actividades lectivas, divulgação de informação relevante para a área da GRH e avaliação on-going das actividades lectivas, ouvindo os estudantes e os docentes. Tratando-se de um curso integrado na área científica da GRH, assume uma relevância particular a articulação com a Direcção do Departamento de Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos.

Os órgãos de gestão da Escola são responsáveis, nas respectivas áreas de competência, por garantir os meios e a coordenação global do Curso definindo regras de funcionamento e orientações para o trabalho

realizado pela Direcção do Curso.

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 organizational structure responsible for MSc in SHRM consists on two levels of responsibility: the Program coordination and the management bodies of the School.

The coordination of the Master degree is based on a team with one Director and one year Coordinator. This coordination team is responsible for daily management of the training program including analysis of applications, welcoming new students, coordination and monitoring of pedagogical activities, dissemination of relevant information to the field of HRM and on-going evaluation of pedagogical activities, listening to the students and the teachers. It is also particularly relevant the relationship with de responsible for the Department of Organizational Behavior and Human Resource Management (DCGRH).

The management bodies of the School are responsible in their own fields of competence, for ensuring overall coordination of the Program and setting operating rules and guidelines for the work done by the coordination team.

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.

A participação de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão ocorre a dois níveis: ao nível dos órgãos institucionais estatutariamente constituídos e ao nível do curso e dos Departamentos.

No primeiro nível destaca-se a participação de docentes e estudantes nos diferentes órgãos institucionais com particular destaque, ao nível da Escola, para o Conselho Técnico-Científico, para o Conselho Pedagógico e para o Conselho de Coordenação. No segundo nível salientam-se as reuniões dos Departamentos e as reuniões da Direcção do Mestrado, com uma regularidade semestral, quer com estudantes quer com docentes. Tendo em conta a cultura de proximidade entre professores e alunos, verificam-se muitas situações informais de partilha de informação que permitem a todas as partes envolvidas expressar as suas opiniões de forma aberta seja presencialmente seja 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 participation of teachers and students in decision-making processes it occurs at two levels: the level of institutional bodies and the Program and departments level.

At the first level we have the participation of teachers and students in the different institutional bodies with particular emphasis, at the Scientific-Technical Council, at the Pedagogical Council and the Coordination Council. At the second level we have the Departments meetings and the board meetings of the Master coordination with the students and with the teachers involved. 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.

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 a qualidade global do programa de formação e do seu funcionamento desde a concepção e a aprovação interna das estruturas e dos conteúdos curriculares (Conselho Técnico-Científico) até ao acompanhamento e avaliação das atividades pedagógicas (Conselho Pedagógico).

Por outro lado, o Diretor de Curso e o Coordenador de ano, nomeados pelo Diretor da ESCE ouvidos os órgãos estatutariamente competentes, assegura o cumprimento das orientações e das normas definidas pelos órgãos de gestão relativas ao curso, velando pelo seu bom funcionamento através de um acompanhamento de proximidade. No que se refere à gestão do corpo docente, esta é assegurada pelos Departamentos em articulação com a Direcção do Curso.

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

The Master is managed by organizational structures at two levels. On the one hand, by the management bodies that, according to the legally established responsibilities, ensure the overall quality of the training program and its operational needs from the design and approval of internal structures and curricula (Scientific-Technical Council) to the evaluation of pedagogical activities (Pedagogical Council).

On the other hand, the Master Director and the year Coordinator, appointed by the Director of ESCE, reports to the statutorily competent bodies, ensure compliance with guidelines and standards set by the management bodies relating to the academic degree. They also ensure the coordination of daily activities. The teachers involved in the Program is ensured by the Departments in coordination with the Director of the master degree.

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

A responsabilidade pela gestão da qualidade do programa de estudos é, em primeira instância, a Direcção do Curso, em articulação com o Departamento da respectiva área científica, a qual reporta aos diferentes órgãos

estatutariamente constituídos nas diferentes áreas de competência. Note-se que, neste âmbito, a Direcção do Curso tem vindo a elaborar relatórios anuais de pilotagem dos processos e dos resultados e respectivas propostas de melhoria. Num nível mais global importa referir que está em curso o processo de criação de estruturas transversais de Gestão da Qualidade ao nível do IPS, sob a coordenação da UNIQUA.

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

The responsibility for managing the quality of the study program is firstenely the Director of the Master with the Department of the scientific area and reports to the statutory bodies. In this context, the team coordination of the Program has produced annual reports for monitoring of the academic processes and outcomes and make some suggestions for improvements. In a more broad level is important to say that the IPS is creating transversal structures for quality management under the coordination of UNIQUA.

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

A recolha de informação que suporta a avaliação do funcionamento do ciclo de estudos é assegurada, fundamentalmente, através do Portal da ESCE, integrado no Sistema Integrado de Gestão do IPS - SIGIPS, onde são disponibilizados todos os dados relevantes acerca do seu funcionamento. Complementarmente são aplicados questionários de avaliação pedagógica por parte do Conselho Pedagógico e realizadas reuniões de acompanhamento por parte da Direcção do curso com estudantes e docentes. É produzido um relatório anual - Relatório de Bolonha - que procura sistematizar os principais dados estatísticos relativos ao funcionamento do curso o qual é apreciado pelo Conselho Técnico-Científico e pelo Conselho Pedagógico e disponibilizado no Portal da ESCE na área do Mestrado.

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

The data collection that supports the evaluation of the Master Programme is ensured primarily through the institutional information system, integrated in the Management System of IPS - SIGIPS, where all relevant data about the Program are available. In addition, questionnaires for pedagogical evaluation by the Pedagogical Council are applied and ther are regular meetings promoted by the coordination team of the Program with students and teachers are held. It is produced an annual report - Bologna Report - which seeks to systematize the main statistical data concerning the Program. This report is evaluated by the Scientific-Technical Council and by the Pedagogical Council and posted on the ESCE home page.

2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

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 relatórios de avaliação do curso - Relatórios de Bolonha - são discutidos em sede de Conselho Pedagógico e de Conselho Técnico-Científico constituindo-se no principal instrumento de avaliação institucional do curso, permitindo a estes órgãos a consideração de propostas de acções de melhoria. A implementação das acções de melhoria, dado o seu carácter pontual, tem sido assegurada e monitorizada pela Direcção do Curso através de acções de sensibilização dos estudantes e dos docentes sempre que se dá início a um novo semestre lectivo.

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

The evaluation reports - Bologna Reports - are discussed at the Pedagogical Council and at the Scientific-Technical Council. These reports are the main instrument for institutional evaluation of the Program and allow the different institutional bodies to consider proposals for improvement. The implementation of improvement actions, given they are sporadic, has been secured and monitored by the Program coordination through raising awareness of students and teachers whenever a new semester starts.

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

Tendo em conta que o Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos se encontra em funcionamento apenas há dois anos e meio, apenas foi objecto de auto-avaliação no quadro da elaboração dos Relatórios de Bolonha. Contudo, importa realçar o facto do IPS ter sido objecto de avaliação por parte da EUA (European University Association) em 2008 e ter aderido ao programa de acompanhamento em 2011. Os respectivos relatórios dessas avaliações encontram-se disponíveis no site do IPS (http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=29566).

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

Given that the MSc in Strategic Human Resource Management started two years ago, it has been self-assessed by Bologna Reports. However, it is noted that the IPS has been evaluated by the EUA (European University Association) in 2008 and have adhered to the monitoring program in 2011. The reports of these evaluations are available at the IPS home page (http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=29566).

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)
8 anfiteatros (aulas teóricas)	606
20 salas de aula teórico-práticas	636
7 laboratórios de Informática (aulas laboratoriais)	450
4 laboratórios de informática (apoio pedagógico)	112
1 centro de documentação	1751
1 auditório (300 lugares)	280
68 gabinetes para docentes	780
7 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
1 centro de investigação (CICE)	53
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	45
Computadores instalados em gabinetes e serviços	130
Computadores portáteis	35
Impressoras instaladas em laboratórios de informática	3
Impressoras instaladas em gabinetes e serviços	90
Servidores	10
Digitalizadores de imagem	6
EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS	0
Projectores de vídeo instalados em salas de aula	32
Retroprojectores instalados em salas de aula	32
Projectores de vídeo portáteis	2
Kit de video-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 CS3 design pentium, Corel Draw X4, Kompozer 0.7.10, OxygenXML	9
ArGIS 9.3.1, Sybase Power designer 15.0, Visula studio 2008	4
Eviews 6, Mathematica, Scientific workplace, SPSS 17	4

SAP Business One, Navision 4.0, Primavera 7.55, SAGE Next 10, OSCommerce V3.0, Project 2007, Visio 2007	4
Oracle 9i, Oracle SQL developpe 2.1.	2
Moodle 1.9.2, Microsoft Office 2007	2
Windows Server 2008 enterprise, Windows Vista, Windows XP	4

3.2 Parcerias

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

As parcerias internacionais existentes no âmbito do ciclo de estudos são as estabelecidas no quadro dos múltiplos acordos institucionais do IPS com parceiros do Programa Erasmus os quais são geridos pelo CIMOB. Neste contexto têm-se verificado diversas acções de intercâmbio de docentes e de estudantes, estando no presente ano lectivo, pela primeira vez, um estudante do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos na Universidade Complutense de Madrid a realizar trabalhos de investigação no âmbito da respectiva dissertação.

3.2.1 International partnerships within the study cycle.

The international partnerships are set out in the framework of multiple institutional arrangements of the IPS with Erasmus partners which are managed by CIMOB. Usually teachers and students participate in this programme of international mobility. In what concerns de Master degree on SHRM we have this scholar year the first student abroad - at the University Complutense of Madrid - to conduct research to suport his dissertation.

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 através do envolvimento dos estudantes em Seminários. 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, estando em negociação um protocolo de colaboração no âmbito dos mestrados em GRH oferecidos por ambas as instituições. 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 Pós-graduação em Gestão da Formação, do Conhecimento e das Competências e ocorrido a participação de docentes em Seminários realizados no âmbito do curso de Mestrado a que acresce a realização de projectos de investigação conjuntos.

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 through the involvement of students and teachers in seminars. 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 are also discussing a cooperation agreement under the Masters in HRM offered by both institutions. We also have a close formal partnership with the Institute of Education, University of Lisbon, under which has been offered a Post-graduation in Management Training, Knowledge and Competences and occurred the participation of teachers in seminars conducted under the Master course. In addition we have some joint research projects.

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

A promoção da cooperação interinstitucional no âmbito do Mestrado tem sido dinamizada fundamentalmente pela Direcção do Curso em colaboração com a Presidente do Departamento de Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos.

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

The promotion of inter-institutional cooperation within the Master has been boosted primarily by the Master Director in collaboration with the Department of Organizational Behavior and Human Resource Management (DCOGRH), that supports the Master.

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

O relacionamento com o tecido empresarial tem sido assegurado através da participação de individualidades representantes do tecido empresarial no Conselho Consultivo da Escola e da participação de Directores de Recursos Humanos bem como de outros especialistas em sessões de Seminário, nas quais apresentam e discutem as práticas de gestão de recursos humanos adoptadas pelas respectivas empresas. Paralelamente têm vindo a ser realizados Workshops temáticos, em regime extra-curricular, em parceria com empresas especializadas em recursos humanos de que são exemplo a Kelly Services e a Synergie. A relação existente

com a Associação Profissional do sector - APG - é igualmente importante e intensa.

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

The relationship with the enterprises has been assured through the participation of managers in the Consultative Council and by the participation of the Directors of Human Resources and other experts in the seminar sessions, in which they show and discuss the practices of human resource management adopted by their own companies. At the same time we promote some thematic workshops in partnership with companies specialized in human resources as exemplified by the multinational companies Kelly Services and Synergie. The relationship with the Professional Association of the sector - APG - is also important and strong.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Joaquim Manuel da Silva Ribeiro

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

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro

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 - Pedro Fernandes da Anunciação

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

Pedro Fernandes da Anunciação

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 - 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 - 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 - 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 - 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 - 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 - 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 - 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 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:

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 - 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 - 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 - 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:*Assistente convidado 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
Joaquim Manuel da Silva Ribeiro	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Pedro Fernandes da Anunciação	Doutor	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
António José de Sousa Almeida	Doutor	Sociologia (Especialização em Sociologia do Trabalho, das Organizações e do Emprego)	100	Ficha submetida
Anabela Gomes Correia	Doutor	Psicologia Social e das Organizações	100	Ficha submetida
Ana Maria Tomás dos Santos	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
Isabel Maria Núncio Faria Vaz	Mestre	Políticas de Desenvolvimento de Gestão de Recursos Humanos	50	Ficha submetida
João Pedro Pina Cordeiro	Doutor	Sociologia (Especialização em Sociologia do Trabalho, das Organizações e do Emprego)	100	Ficha submetida
José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
Lina Maria Fortes Ferreira	Doutor	Psicologia Social e Psicologia das Organizações	100	Ficha submetida
Maria Amélia André Marques	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida
Maria de Lurdes Cardina Pedro	Mestre	Psicologia do Desenvolvimento Profissional	100	Ficha submetida
Maria Odete de Almeida Pereira	Doutor	Gestão - Especialidade GRH	100	Ficha submetida
Paulo Manuel de Almeida Lima	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida
Rui Manuel Teixeira Brites	Mestre	Matemática	100	Ficha submetida
			1350	

<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**

13,5

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

13,5

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

10

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)

<sem resposta>

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

<sem resposta>

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)

<sem resposta>

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

2

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)

<sem resposta>

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

3,5

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)

<sem resposta>

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

Encontra-se em fase de aprovação o Regulamento de Avaliação do Pessoal Docente.

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

The document who regulates the teachers assessment in not yet approved by the President of IPS.

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

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 afecto directamente ao Mestrado em GERH, o que se constitui numa lacuna que exige um esforço acrescido por parte da Direcção do Mestrado bem como de todos os docentes nele envolvidos, podemos considerar que suportam indirectamente todos os ciclos de estudos existentes na ESCE os seguintes profissionais:

Centro de Documentação – 4 funcionários

Secretariado dos órgãos de gestão – 4 funcionários

Serviço de Apoio ao Estudante – 2 funcionários

Serviços de Informática – 3 funcionários

Serviços de Manutenção e Limpeza – 4 funcionários

Todos os funcionários encontram-se em regime de dedicação a 100%.

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

Although there is no employees who supports directly the Master on SHRM which is a gap that requires a

greater effort by the Master Director as well as all teachers involved in the Programme. We can consider that indirectly support all levels of studies in ESCE the following professionals:

*Documentation Centre - 4 employees
Secretariat of the management bodies - 4 employees
Student Support Services - 2 employees
Computer Services - 3 employees
Maintenance and Cleaning - 4 employees
All employees are under a dedication of 100%.*

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 licenciados
Secretariado dos órgãos de gestão – 3 licenciados e 1 com o 12º ano
Serviço de Apoio ao Estudante – 1 Mestre e 1 com o 12º ano
Serviços de Informática – 2 licenciados e 1 bacharel
Serviços de Manutenção e Limpeza – 2 com a 4ª classe, 1 com o 6º ano e 1 com o 12º ano.*

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

The qualifications of non-teaching staff who supports all cycles of ESCE degrees are as follows:

*Documentation Centre - 4 undergraduates
Secretariat of the management bodies - three undergraduates and one with the 12th school years
Student Support Services - one with Master degree and one with the 12th school years
Computer Services - 2 undergraduates and one Bachelor
Cleaning and Maintenance Services - 2 with the 4th school years, with a 6th school years and one with the 12th school years.*

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.

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

The assessment is annual and it concerns 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 assessment 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 frequentaram 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 professional development 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 crosssectional 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	12
Feminino / Female	88

5.1.1.2. Por Idade

5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	13
24-27 anos / 24-27 years	13
28 e mais anos / 28 years and more	74

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	1
Centro / Centre	0
Lisboa / Lisbon	93
Alentejo / Alentejo	6
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	0

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

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	0
Secundário / Secondary	0
Básico 3 / Basic 3	0
Básico 2 / Basic 2	0
Básico 1 / Basic 1	0

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

Situação profissional dos pais / Parents	%
Empregados / Employed	0
Desempregados / Unemployed	0
Reformados / Retired	0
Outros / Others	0

5.1.2. Número de estudantes por ano curricular

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

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
2009/10	25
2010/11	42
2011/12	64
	131

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

	2009/10	2010/11	2011/12
N.º de vagas / No. of vacancies	25	30	30
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	34	32	39
N.º colocados / No. enrolled students	25	30	39
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	25	30	39
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0
	109	122	147

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

5.2.1. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.

O apoio pedagógico é assegurado ao nível de cada Unidade Curricular pelos respectivos docentes sendo comum o atendimento de estudantes fora das horas de contacto e em particular a disponibilização de materiais pedagógicos ou outros documentos de suporte à aprendizagem no Portal da ESCE ou através do envio por email. É igualmente comum os docentes acompanharem os alunos na realização de pesquisa bibliográfica seja na biblioteca da ESCE seja em bases de dados bibliográficas como seja a B-on e a Proquest. O aconselhamento sobre o percurso académico, quando solicitado é realizado pela Direcção do curso bem como pelo Serviço de Apoio ao Estudante.

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

The pedagogical support is provided at each course by their own teachers. Is usual to support students outside contact hours and in particular the provision of teaching materials or other documents to support learning in the ESCE home page or by mail. It is also usual for teachers support students to undertake research in the ESCE library either in bibliographic databases such as the B-on and Proquest. The academic counseling when requested is held by the Director of the Master as well as 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 e da divulgação regular, via Portal da ESCE e mail, de informações úteis acerca da vida académica. A Direcção

do Curso tem tido um papel activo na divulgação de informação relevante, nomeadamente relativa à realização de eventos técnico-científicos, via mail.

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

The involvement of students in the academic community is assured through the host sessions and regular dissemination of useful information about the academic life. The coordination of the Program has had an active role in disseminating by mail relevant information, particularly related to the field of HRM.

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 Acção Social 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.

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. Também ao nível da Direcção do curso é habitual o estabelecimento de contactos entre estudantes ou diplomados e profissionais da área que solicitam a recomendação de candidatos potenciais para potenciais vagas.

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

It's possible to get advice on funding opportunities through the Social Services of the IPS, the entity responsible for awarding the scholarships, as well as over the Banco Santander located on the academic campus with which IPS established a protocol of cooperation with some benefits in access to finance for students.

The information about employment opportunities is provided by the Student Support Service which organize the annual Job Fair and manage the job opportunities. It is also usual the Master coordination to provide some contacts between students or graduates and professionals seeking the recommendation of potential candidates for potential job opportunities.

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

Os dados recolhidos junto dos estudantes, seja através de inquéritos promovidos pelo Conselho Pedagógico seja através de reuniões regulares entre a Direcção do curso e os estudantes, têm constituído uma importante fonte de informação para um acompanhamento dos processos de ensino/aprendizagem permitindo quer uma acção correctiva quer uma acção preventiva sempre que se verifica uma qualquer não conformidade ou dificuldade que urge compreender e eventualmente resolver.

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

The data collected from students through surveys sponsored by the Pedagogical Council and by regular meetings between the Master coordination and students, have constituted an important source of information for monitoring teaching / learning activities. These procedures allow either a corrective and preventive actions whenever there is any non-compliance or difficulty that we must understand and eventually solve.

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

A promoção da mobilidade é assegurada pelo CIMOB, dependente dos Serviços Centrais do IPS, o qual disponibiliza toda a informação relevante no site do IPS. A Direcção do curso tem vindo a incentivar os estudantes a recorrerem ao Programa de Mobilidade Erasmus tendo sido já possível integrar um estudante do Mestrado no Programa. Contudo, o recurso a programas de mobilidade por parte dos estudantes tem sido difícil dado estarmos perante uma população maioritariamente constituída por trabalhadores-estudantes.

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

The support of international mobility is ensured by CIMOB, dependent on the Central Services of IPS, which provides all relevant information on the IPS home page. The Master coordination encourages students to engage in Erasmus Mobility Programme. Until now it has already been possible to integrate a student from the Master Program in the Erasmus Mobility. However, the use of mobility programs by students is difficult because we are dealing with a population mostly composed by working students.

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.

A oferta de um 2º ciclo em Gestão Estratégica de Recursos Humanos surgiu como consequência da

necessidade de aprofundar, numa lógica de formação ao longo da vida, as competências dos licenciados em Gestão de Recursos Humanos pela ESCE ou por outras instituições de ensino que, exercendo funções nesta área profissional, pretendam consolidar conhecimentos e/ou progredir profissionalmente para funções de direcção nas quais a dimensão estratégica assume um papel essencial.

Assim, o objectivo central do ciclo de estudos é o de formar profissionais de Gestão de Recursos Humanos capazes de participar na definição das estratégias empresariais/organizacionais e de gerir autonomamente grupos, projectos ou actividades associadas à função recursos humanos compreendendo as suas implicações ao nível individual, das organizações, da economia e da sociedade.

Competências esperadas

- *Capacidade de compreensão da dimensão estratégica do funcionamento das organizações*
- *Capacidade de compreender os factores dinâmicos da competitividade*
- *Capacidade de compreender os fenómenos associados à globalização económica*
- *Capacidade de gestão de projectos*
- *Capacidade de gestão de equipas*
- *Capacidade de resolver problemas autonomamente*
- *Capacidade de resolução de problemas*
- *Capacidade de reflexão crítica*
- *Capacidade de compreender a relação entre a estratégia de recursos humanos e a estratégia global da organização*
- *Capacidade de compreender a importância do conhecimento enquanto factor dinâmico de competitividade*
- *Capacidade de compreender os mecanismos associados aos processos de aprendizagem organizacional*
- *Capacidade de compreender os mecanismos de funcionamento do mercado de trabalho*
- *Capacidade de compreender o papel das políticas públicas de emprego e de formação*
- *Capacidade de compreender o papel dos quadros, enquanto grupo profissional, nas organizações modernas*
- *Capacidade de compreender a relação entre as culturas nacionais e as práticas de gestão de recursos humanos*
- *Capacidade de compreender o papel dos recursos humanos nos processos de internacionalização das organizações*
- *Capacidade de compreender a natureza dos conflitos no contexto das organizações*
- *Capacidade de levar a cabo processos de negociação capazes de contribuir para a gestão da diversidade e da eficácia individual e organizacional*

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 offer of a MSc in Strategic Management of Human Resources has emerged as a result of the need to support the longlife learning. Another aim is to develop skills in Human Resource Management by ESCE or other educational institutions undergraduates which are in this professional area and wish to consolidate knowledge or advance in their professional career for a senior position in which the strategic dimension of management plays an central role.

The main aim of the Training Program is to train professionals in Human Resources Management that can be able to participate in the definition of business / organizational strategy. Another one is to develop the skills to manage autonomously groups, projects or activities associated with the human resources function including its implications at the individual, organizational, economic and social levels.

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

Para além de respeitar os princípios legais definidos na lei relativamente à distribuição dos ECTS, o modelo de organização curricular existente assenta em duas unidades curriculares de base, as quais visam o desenvolvimento de competências ao nível da compreensão global das organizações, seis unidades curriculares da especialidade, que visam o aprofundamento das competências ao nível da gestão do capital humano nas organizações entendido enquanto elemento chave para a sustentação da competitividade no quadro da sociedade do conhecimento, três unidades curriculares de suporte à investigação e à análise de problemas com recurso a metodologias adequadas, e uma unidade curricular de transferência que visa a aplicação dos conhecimentos técnico-científicos no exercício da profissão ou no desenvolvimento de conhecimento relevante para a mesma. A valorização do trabalho autónomo por parte dos estudantes suportado em métodos pedagógicos participativos, a par da orientação tutórica, são elementos estruturantes da organização curricular e pedagógica do ciclo de estudos.

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

In addition to the respect of legal principles laid down by law for the distribution of ECTS, the existing curriculum model is based on two basic courses that aim to develop skills in the global understanding of organizations, six specific courses aimed at developing the skills in the management of human capital in organizations. This human capital is understood as a key element in sustaining competitiveness in the context of the knowledge society. We have more three courses to support research and analysis of problems with the use of appropriate methodologies, and a course that aims to transfer the application of technical and scientific knowledge to the profession or the development of relevant knowledge. We aim to promote students autonomous work by using active teaching methods, along with tutorial orientation.

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

A reflexão sobre a validade da estrutura curricular tem sido feita anualmente através da elaboração dos

Relatórios de Bolonha os quais se têm constituído em momentos privilegiados de sistematização e partilha de informação com vista a sustentar uma reflexão aos diversos níveis de responsabilidade institucional sobre a qualidade do programa e do seu modo de funcionamento. A reflexão sobre os resultados obtidos tem vindo a ser dinamizada pela Direcção do Curso em reuniões formais de balanço semestral com estudantes e docentes bem como em múltiplos espaços de partilha informal de experiências entre os diferentes actores envolvidos. O Conselho Técnico-Científico e o Departamento de COGRH têm sido alguns dos espaços privilegiados e mais profícuos de partilha e reflexão entre docentes. No âmbito das suas competências, o Conselho Técnico-Científico criou grupos de trabalho para analisar o funcionamento dos cursos e apresentar eventuais propostas de melhoria durante o ano de 2012.

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

The analysis of the validity of the curriculum have been made annually through the elaboration of Bologna Reports which have been a privileged moment of systematization and sharing information in order to sustain a discussion at different levels of institutional responsibility about the quality of the program and its processes. The reflection about the results has been promoted by the coordination team of the Program in formal meetings of balance with students and teachers as well as in multiple informal situations. The Scientific-Technical Council and the Department of COGRH have been the most profitable and privileged spaces for share and discussion among teachers. As part of its functions, the Scientific-Technical Council established working groups to evaluate all the Training Programs and submit proposals for improvement during the year 2012.

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

A integração dos estudantes na investigação científica tem vindo a ser assegurada através da aposta na formação metodológica quer ao nível de uma disciplina específica quer na realização de trabalhos de investigação aplicada ao longo do 1º ano do curso. No 2º ano, a unidade curricular de Seminário bem como o trabalho final de curso constituem-se em espaços de consolidação de competências metodológicas capazes de suportar a realização, em regime de tutoria, de um projecto de investigação autónomo. A existência de um Seminário de Investigação Anual para apresentação pública dos resultados preliminares dos respectivos projectos, a par da integração em projectos de investigação colectivos e do estímulo à participação em eventos científicos para divulgação dos resultados, são os elementos estruturantes da integração dos estudantes na investigação científica.

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

The integration of students in scientific research has been achieved through commitment to training methodology both in terms of a specific course or in conducting applied research throughout the 1st year of the Program. In 2nd year, the course of Seminar and the final year project are the areas of consolidation of methodological skills to support the implementation, under the tutorship, of a research project autonomously. The promotion of an Annual Research Seminar for public presentation of preliminary results of their projects, along with the integration in collective research projects and encouraging attendance at meetings for the dissemination of scientific results, are the structural elements of the integration of students in scientific research.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Mapa IX - Gestão Estratégica / Strategic Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Estratégica / Strategic Management

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

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro - 60 horas

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

São objectivos da aprendizagem:

- Compreender a importância da abordagem estratégica na gestão das organizações em ambientes abertos e concorrenciais;*
- Dominar as metodologias de concepção de uma estratégia organizacional;*

- Saber avaliar os efeitos da estratégia e ajustá-la a novas necessidades.

Pretende-se, ainda, contribuir para a compreensão organizacional, adaptabilidade profissional, criatividade, inovação e resolução de problemas, bem como para a visão sistémica e interdisciplinar da actividade económica e do desenvolvimento organizacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Learning objectives are to:

- *Understand the importance of the strategic approach in the management of organizations in open and competitive environments;*

- *Master the methods for the design of an organizational strategy;*

- *Evaluate the effects of the strategy and adjust it to new needs.*

The aim is also to contribute to organizational understanding, professional adaptability, creativity, innovation and problems solving, as well as the interdisciplinary and systemic view of economic activity and organizational development.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. INTRODUÇÃO À ESTRATÉGIA

1.1. O conceito de sucesso empresarial

1.2. Definição de estratégia

1.3. Estratégia empresarial e militar

1.4. O processo estratégico formal

1.5. As estratégias emergentes

1.6. As dinâmicas do processo estratégico

2. ANÁLISE ESTRATÉGICA

2.1. Análise do meio envolvente

2.2. Análise da empresa

3. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

3.1. Visão e missão

3.2. Objectivos estratégicos

3.3. Modelos de apoio à formulação estratégica

4. DIFERENTES ABORDAGENS À ESTRATÉGIA

4.1. Escolas prescritivas

4.2. Escolas descritivas

6.2.1.5. Syllabus:

1. INTRODUCTION TO STRATEGY

1.1. The concept of business success

1.2. Definition of strategy

1.3. Business and military strategies

1.4. The formal strategic process

1.5. Emergent strategies

1.6. The dynamics of the strategic process

2. STRATEGIC ANALYSIS

2.1. Analysis of the environment

2.2. Analysis of the company

3. FORMULATION OF A STRATEGY

3.1. Vision and Mission

3.2. Strategic objectives

3.3. Models to support strategic formulation

4. DIFFERENT APPROACHES TO STRATEGY

4.1. Prescriptive schools

4.2. Descriptive schools

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

A coerência é assegurada através da interpretação e compreensão dos conceitos e metodologias associados à estratégia, designadamente, da Análise Estratégica (Meio Envolvente e Interna), da Formulação Estratégica (determinação da Visão, Missão e Objectivos Estratégicos) e dos possíveis impactos decorrentes do desenvolvimento estratégico de uma organização, com suporte dos Modelos de Apoio à Formulação Estratégica, será possível aos estudantes reconhecerem a importância da estratégia nas organizações, bem como avaliar os efeitos da estratégia e ajustá-la a novas necessidades.

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

Through the interpretation and understanding of concepts and methodologies associated with strategy, namely, the Strategic Analysis (External and Internal), Strategy Formulation (determination of the Vision, Mission and Strategic Objectives) and the potential impacts of the strategic development of an organization, with support of Models strategy Formulation, students will be able to recognize the strategic importance to the organization, as well as evaluating the effects of the strategy and adjusting it to new needs.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Através das discussões e trocas de experiências a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, mais do que proceder à mera transmissão de informações, numa lógica expositiva, pretende-se alcançar uma aprendizagem que permita a cada participante aprofundar a sua base de conhecimento específica. Assim, procurar-se-á recorrer sempre que possível ao método participativo e privilegiando o trabalho de grupo em relação aos trabalhos desenvolvidos individualmente.

É, também, preconizada a elaboração em grupo e discussão de dois trabalhos complementares sobre Estratégia.

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- *Elaboração, apresentação e discussão de dois Trabalhos Grupo (TG)*
- *Realização de Teste (T)*

Nota Final = 0,40 T + 0,30 TG1 + 0,30 TG2

A nota mínima do teste e da média dos TG é de dez valores.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The discussions and exchange of experiences, during class's presentations in each subject, rather than make the mere transmission of information in a lecture, we intend to achieve learning that allows each participant to deepen their specific knowledge base. In this sense, an attempt shall be sought wherever possible to participatory approach focusing on group work in relation to work carried out individually.

It also recommended the development and group discussion of two complementary works about Strategy.

The assessment comprises:

- *Development, presentation and discussion of a Working Group (TG)*
- *Test (T)*

Final Note = 0,40 T + 0,30 TG1 + 0,30 TG2

The minimum score of the test and the average of TG is ten.

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 situações reais a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos impactos no desenvolvimento organizacional das decisões ao nível da estratégia.

Para além de conceitos e enquadramentos conceptuais, que poderão ser avaliados através de teste escrito, como são apresentados ao longo da parte lectiva diversos modelos e instrumentos, haverá toda a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos. Assim, na impossibilidade de se realizar tais trabalhos em situação real, no âmbito da avaliação é preconizado a elaboração em grupo e discussão de dois trabalhos complementares sobre Estratégia relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente, isto é, simular-se um plano no âmbito do desenvolvimento estratégico.

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 real situations during classes' presentation in each subject, will contribute to a better understanding and interpretation of the impact on organizational development decisions at the level of strategy and innovation.

There being an inability to use and implement in a real situation the various models and tools presented throughout the academic part, is under evaluation group recommended the development and discussion of two complementary works for a company to select by the students and validated by the teacher, that is, to simulate a plan within the strategic development.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

FREIRE, Adriano (1997), ESTRATÉGIA - Sucesso em Portugal, Lisboa: Editorial Verbo

SERRA, F. et al (2010), GESTÃO ESTRATÉGICA – Conceitos e Prática, Lisboa, Lidel

MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B. e LAMPEL, J. (2005), Strategy Safari, New Iork, Free Press

PORTER, Michael (1989), Estratégia Competitiva - Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência, Rio de Janeiro: Editora Campus

PORTER, Michael (1989), Vantagem Competitiva, Rio de Janeiro: Editora Campus

SANTOS, A. R. (2008), Gestão Estratégica – Conceitos, Modelos e Instrumentos, Lisboa, Escolar Editora

Mapa IX - Sistemas e Políticas de Emprego / Systems and Employment Policies

6.2.1.1. Unidade curricular:

Sistemas e Políticas de Emprego / Systems and Employment Policies

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

Isabel Maria Nuncio Faria Vaz (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

Conhecimentos: Compreender os mecanismos de funcionamento do mercado de trabalho; Compreender o papel do Estado na regulação do mercado de trabalho; Conhecer e analisar o papel das políticas de emprego e de formação; Promover a compreensão sobre a situação actual do mercado de trabalho.

Aptidões e competências: Capacidade de discussão, reflexão e de análise crítica; Capacidade de trabalhar em equipa; Capacidade de análise crítica das fontes estatísticas e indicadores pertinentes na análise do mercado de trabalho; Compreensão crítica das formas de intervenção directa e indirecta do Estado; Compreensão da importância das políticas de emprego existentes na gestão dos recursos humanos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowledge: To understand the mechanisms of the labor market; to understand the role of the State in regulating the labor market, investigate and analyze the role of employment and training policies, to promote the understanding of the current situation of the labor market

Skills and competences: Ability for discussion, reflection and critical analysis; ability for teamwork; ability to a critical analysis sources of relevant statistics and indicators in the analysis of the labor market; critical understanding of the direct and indirect intervention of the State; Understanding the importance of employment policies in human resources management.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. O funcionamento do mercado de trabalho
 - 1.1. O conceito de emprego e de trabalho
 - 1.2. O objecto da Economia de Trabalho
 - 1.3. As teorias do mercado de trabalho
 - 1.4. As fontes estatísticas e os indicadores do mercado de trabalho
 - 1.5. As novas formas de emprego
 - 1.6. O fenómeno do desemprego
 - 1.7. As especificidades do mercado de trabalho em Portugal
2. O papel do Estado na regulação do mercado de trabalho
 - 2.1. Formas de intervenção do Estado
 - 2.2. A flexigurança: protecção social e desemprego
3. As Políticas de emprego
 - 3.1. Os objectivos da política de emprego
 - 3.2. A política de emprego na União Europeia e em Portugal
 - 3.3. A organização dos Serviços Públicos de Emprego em Portugal
 - 3.4. As políticas passivas e activas de emprego
 - 3.5. As fontes de financiamento
 - 3.6. A avaliação das políticas de emprego

6.2.1.5. Syllabus:

1. The performance of the labor market
 - 1.1. The concept of employment and occupation
 - 1.2. The subject matter of the Labor Economy
 - 1.3. Theories of labor market
 - 1.4. The statistics and the indicators of labor market
 - 1.5. The new forms of employment
 - 1.6. The phenomenon of unemployment
 - 1.7. The Portugal's specific labor market
2. The state's role in the regulation of labor market
 - 2.1. Methods of state intervention
 - 2.2. Flexicurity: social protection and unemployment
3. The Employment Policies
 - 3.1. The goals of employment policy
 - 3.2. The employment policy in the European Union and Portugal
 - 3.3. The arrangement of Public Employment Services in Portugal
 - 3.4. The passive and active policies for employment
 - 3.5. Sources of funding
 - 3.6. The evaluation of employment policies

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

Pretende-se que os alunos adquiram conhecimentos teóricos que lhes permita ter um domínio técnico sobre o funcionamento do mercado de trabalho e do papel das políticas de emprego e formação na gestão de recursos humanos.

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

It is intended that students acquire theoretical knowledge to enable them to have a technical field about the functioning of the labor market and the role of employment and training policies in human resource management.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas em que se utiliza uma combinação do método expositivo e participativo, recorrendo-se à análise e discussão de artigos científicos previamente distribuídos, e sessões de trabalho em grupo. A avaliação, teste escrito individual, resulta no desenvolvimento de um dos temas previamente conhecidos pelos alunos.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical and practical lessons which uses a combination of expositive method and participatory, drawing on the analysis and discussion of papers previously distributed, and team work sessions. The evaluation, written test individual, results in the development of one of the themes previously known by the students.

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

A aquisição de conhecimentos 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 que impliquem uma participação mais activa por parte dos alunos. Esta metodologia de ensino pretende contribuir para a aquisição de conhecimentos teóricos que permita ter um domínio sobre o funcionamento do mercado de trabalho e do papel das políticas de emprego e formação na gestão de recursos humanos. Para além deste domínio teórico, pretende-se também que através do incentivo à exposição e discussão de temas relacionados com o programa os alunos desenvolvam competências na área da reflexão, análise crítica e de comunicação mobilizando adequadamente os fundamentos e os conceitos teóricos da disciplina.

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

The acquisition of knowledge is done through classroom sessions theoretical-practice having as pillars the exhibition, development, and further discussion of theories and theoretical concepts, accompanied by discussion of scientific papers, official reports and official statistics which involve more active participation by the students.

This teaching methodology aims to contribute to the acquisition of theoretical knowledge that will enable a field about the functioning of the labor market and the role of employment policies and training in human resource management. Beyond this theoretical domain, the aim is also that by encouraging the 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 discipline

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bosworth, Derek. Dawkins Peter and Stromback Thorsten., (1996) The economics of the labour market, Londres, Longman.
Comissão Europeia (1993) Livro Branco sobre o Crescimento, a Competitividade e o Emprego, Bruxelas, CE.
GEP/MTSS (2007) Plano Nacional de Emprego (2005-2008) Relatório de Acompanhamento, Lisboa, MTSS.
Dias, Ivo Antunes (2005) Competitividade, Emprego e Trabalho, Azeitão, Autonomia 27.
Dias, Mário Caldeira (1997) Avaliação das Políticas de Emprego e Formação, Lisboa, IEFP.
Faria Vaz, Isabel (1997) As formas atípicas de emprego e a flexibilidade do mercado de trabalho, Lisboa, MQE.
Gazier, Bernard (1991) Économie du travail et de l'emploi, Paris, Dalloz.
Kovács, Ilona (2005) Flexibilidade de Emprego, Oeiras, Celta Editora.
Murteira, Mário (2007) A nova Economia do Trabalho, Lisboa, ICS.
OECD (2008): OCDE Employment Outlook – 2008, Paris, OCDE.

Mapa IX - Gestão do Conhecimento e da Aprendizagem Org. / Knowledge Management and Org. Learning**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão do Conhecimento e da Aprendizagem Org. / Knowledge Management and Org. Learning

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

Ana Maria Tomás dos Santos (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

- *Compreender os mecanismos da aprendizagem organizacional;*
- *Compreender os processos de produção e de gestão do conhecimento em contexto organizacional;*
- *Compreender os processos de produção do novo conhecimento;*
- *Analisar os impactos da gestão de recursos humanos, da cultura e das TIC na Aprendizagem Organizacional e na Gestão do Conhecimento;*
- *Desenvolvimento das capacidades de: autonomia de pesquisa; reflexão; trabalho em grupo; apresentação oral de trabalhos; argumentação; resolução de problemas.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the organizational learning mechanisms;*
- *Understand the production and management processes of organizational knowledge;*
- *Understand the production processes of new Knowledge;*
- *Analyze the implications of HRM, Culture and ITC on Organizational Learning and Knowledge Management;*
- *Develop capacities: autonomous research; reflection on action and about action; team work; oral communication; argue; problem solving.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Organizações Aprendentes versus Aprendizagem Organizacional
Gestão do Conhecimento
Gestão de Pessoas e Aprendizagem Organizacional
Influência da Cultura na Aprendizagem Organizacional
Impacto dos Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação na Gestão do Conhecimento
Instrumentos de Aprendizagem e Conhecimento Organizacional

6.2.1.5. Syllabus:

Learning Organizations versus Organizational Learning
Knowledge Management
HRM and Organizational Learning
Culture and Organizational Learning
Systems and ITC impacts on Knowledge Management
Learning and Knowledge Management tools

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

Trata-se de uma UC que tenta explorar as áreas emergentes de RH, relativas à Aprendizagem Organizacional e Gestão do Conhecimento com a devida contextualização e apelando para a pesquisa, análise e reflexão dos Estudantes.

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

This Curricular Unit intend to explore the emergent areas of Human Resources, namely the Organizational Learning and Knowledge Management due the context, with the suport of students research, analysis and reflection.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A selecção das metodologias é feita com base nos objectivos de aprendizagem da UC, pelo que se associa teoria e prática. A teoria é dada com base em pequenas apresentações feitas pelo docente, através do método expositivo e interrogativo, complementadas pela resolução de casos e análise de textos pesquisados e apresentados pelos Estudantes, através dum método participativo.
A avaliação contínua inclui uma apresentação oral individual dum texto pesquisado pelo Estudante + trabalho de grupo que inclui relatório escrito e apresentação oral. A avaliação final consiste na realização de um exame escrito individual.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The selected methodologies are based on learning goals of the CU, theory and practice are a set. The theory is given based on teacher short presentations, through the lecture and interrogative method. In complement, the practice happen, through a participatory method, including case resolution and oral presentation of papers researched by the students.

Continuous assessment includes an individual presentation of a paper researched by the student + one work team includes a report and an oral presentation. Final assessment consists on a written individual exam.

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

Predominam as aulas práticas em que os conceitos são operacionalizados, nomeadamente através de casos práticos (problem solving) e análise e discussão de textos pesquisados e apresentados pelos estudantes.

Assim, os conceitos, técnicas e instrumentos necessários à UC permitem uma consolidação dos conhecimentos, permitindo também o desenvolvimento de capacidade e competências.

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

The majority of practical classes in which concepts are operationalized, namely through practical cases (problem solving) and analysis and discussion of papers research and presented by the students. So, the concepts, techniques and tools necessary to the CU provide a consolidation of Knowledge, enabling also the development of capacities and skills.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Argyris, C. e Schön, D. (1974), Theory in Practice – Increasing professional effectiveness, São Francisco, Jossey-Bassey Publishers.
Argyris, C. e Schön, D. (1996), Organizational Learning, USA, Addison Wesley.
Fernandes, A. (2007), Tipologia da Aprendizagem Organizacional: Teorias e Estudos, Lisboa, Livros Horizonte.
Magalhães, R. (2005), Fundamentos da Gestão do Conhecimento, Lisboa, Sílabo.
Nonaka, I. e Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-Creating Company – how japanese companies create the dynamics of innovation, New York, Oxford University Press.
Senge, P. (1992), The Fifth Discipline, Great Britain, Century Business.

Mapa IX - Gestão Estratégica de Recursos Humanos / Strategic Human Resource Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Estratégica de Recursos Humanos / Strategic Human Resource Management

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

João Pedro Pina Cordeiro (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

Os objectivos de aprendizagem visam analisar de forma coerente e integrada a estratégia de recursos humanos com a estratégia de negócio da empresa; destacar a importância estratégica dos recursos humanos para a formulação e implementação das estratégias de negócio; analisar e avaliar as decisões estratégicas próprias das diversas áreas funcionais que integram o sistema de gestão de recursos humanos; conceber estratégias e políticas estratégicas de recursos humanos. Pretende contribuir para o desenvolvimento de competências: estimular a formação duma visão sistémica da Gestão de Recursos Humanos; desenvolver a compreensão dos factores dinâmicos da competitividade das organizações e do papel da estratégia de recursos humanos; desenvolver a capacidade de investigação e estimular a reflexão crítica e a realização de trabalho autónomo.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The learning objectives are to analyze in a coherent and integrated way the human resources strategy and business strategy of the company; highlight the strategic importance of human resources for the formulation and implementation of business strategies; analyze and evaluate the strategic decisions of their own several functional areas that comprise the system of human resource management; develop strategies and strategic human resource policies.

Aims to contribute to the development of the following skills: stimulating a systemic view of human resources management, integrating it into the global organizational dynamics; understanding the dynamic factors of organizations competitiveness and the role of human resource strategy; develop research capacity and encourage critical reflection and autonomous work.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Abordagem estratégica da gestão de recursos humanos*
 - 1.1. A evolução da função de recursos humanos: da GRH à GERH*
- 2. A articulação estratégica*
 - 2.1. As organizações em ambiente dinâmico e competitivo*
 - 2.2. Estratégia, estrutura e GRH*
- 3. GERH: as “práticas de trabalho de elevado desempenho”*
 - 3.1. Contributos teóricos para a análise das “práticas de trabalho de elevado desempenho”*
- 4. Estratégias para a “aquisição” e “retenção” de pessoal*
 - 4.1. O planeamento na gestão estratégica de recursos humanos*
 - 4.2. Recrutamento e selecção: estratégias de RH para apoiar a estratégia de negócio*

5. Para uma abordagem estratégica da formação/desenvolvimento e da gestão de carreiras

5.1. Formação e desenvolvimento

5.2. Modelos para a gestão de carreiras

6. Gestão estratégica do desempenho e do sistema de remunerações

6.1. Gestão do desempenho baseado nas competências

6.2. Sistemas de remuneração baseados nas competências e no desempenho/mérito

6.2.1.5. Syllabus:

1. Strategic approach to human resource management

1.1. The evolution of the human resources function: from HRM to SHRM

2. The joint strategy

2.1. Organizations in a dynamic and competitive environment

2.2. Strategy, structure and HRM

3. SHRM: the "high performance working practices"

3.1. Theoretical contributions to the analysis of "high performance working practices"

4. "Purchase" and "retention" strategies

4.1. Planning in strategic human resources management

4.2. Recruitment and selection: HR strategies to support business strategy

4.2.2. Management skills: "make or buy"

5. Strategic approach to training/development and career management

5.1. Training and development

5.2. Strategic management careers models

6. Strategic management performance and remuneration system

6.1. Performance management based on skills

6.2. Designing pay systems based on competencies and performance/merit

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

Tendo como objectivo compreender a importância da articulação das áreas funcionais da GRH entre si, e destas com os restantes subsistemas de gestão, a unidade curricular adopta, ao nível dos conteúdos programáticos, um enfoque estratégico e a coerência e integração do sistema de GRH são avaliadas segundo duas perspectivas: horizontal (coerência e integração das diferentes políticas funcionais próprias da GRH que não podem contradizer-se nos fins que visam e nos efeitos que produzem); vertical (estratégia de recursos humanos coerente e devidamente integrada com a estratégia de negócio; a estratégia de recursos humanos constitui um instrumento privilegiado para a implementação das estratégias económicas).

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

To understand the importance of coordination of functional HRM areas among themselves, and with other management systems, the curricular unit syllabus adopts a strategic focus, the coherence and integration HRM system are evaluated two perspectives: within horizontal (coherence and integration of different functional HRM policies that can't contradict objectives and effects they produce); vertical (human resources strategy consistent and integrated with business strategy; human resources strategy is a key instrument for economic strategy implementation).

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino:

• *Aulas Teórico-Práticas – sessões colectivas cujos objectivos residem na exposição e discussão dos conceitos e das teorias fundamentais, acompanhados pela discussão de textos, apresentação orais de trabalhos ou outras actividades que promovam um papel mais activo por parte dos estudantes apelando à sua participação.*

• *Orientação tutórica – utilização da orientação tutórica na pesquisa e tratamento de informação necessária à elaboração dos trabalhos a realizar pelos estudantes.*

• *Seminários/Workshops – sessões destinadas à apresentação e discussão de temas específicos relacionados com cada unidade curricular. Estas actividades são oferecidas no âmbito da unidade curricular, visando um aprofundamento maior de um ou vários temas específicos, com recurso a académicos e/ou profissionais externos à Escola.*

Avaliação contínua: Trabalho de grupo com apresentação oral (50%) + Trabalho individual (50%)

Avaliação final: Exame individual escrito (100%)

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies:

• *Theoretical and Practical Lessons - collective sessions whose goals are the presentation and discussion of concepts and theories, followed by discussion of texts, oral presentations or other activities that promote students participation.*

• *Tutorial Guidance – tutorial orientation in research and information treatment to help students complete tasks.*

• *Seminars/Workshops - presentation and discussion sessions on specific issues related to each module. These activities are offered as part of the study cycle, aiming at greater depth of one or more specific topics, using academic and/or professional staff.*

Continuous assessment: Group work with oral presentation (50%) + Individual work (50%)

Final assessment: Individual written exam (100%)

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

Ao nível do 2º ciclo é fundamental implementar um modelo em que as metodologias deverão ser diversificadas, exigindo uma participação mais activa e autónoma por parte dos estudantes. É neste sentido que vão as metodologias de ensino utilizadas nesta unidade curricular. As actividades são promovidas em conformidade com os objectivos da respectiva unidade curricular e seus conteúdos programáticos. A realização de aulas teórico-práticas, a orientação tutórica e os seminários/workshops tem presente o desenvolvimento de um conjunto de competências, como sejam a possibilidade de interacção com o meio envolvente, a capacidade de trabalhar em grupo, a capacidade de iniciativa, a autonomia, a responsabilidade, a tomada de decisão e a capacidade de pesquisa e de reflexão sobre as temáticas específicas da unidade curricular.

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

In the 2nd cycle it is crucial to implement diversified teaching methodologies, requiring a more active and independent participation by students. In this activities are promoted in accordance with the objectives and their contents. Practical classes, tutorial orientation and seminars/workshops aims to develop a set of skills, such as possibility of interaction, ability to team work, initiative, autonomy, responsibility, decision making and ability to research and reflection on specific themes of the study cycle.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Bilhim, J. A. (2004), Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Lisboa, ISCSP.
Boxal, P.; Purcell, J. (2003), Strategy and Human Resource Management, London, Palgrave/ Macmillan.
Cordeiro, João (2008), Gestão de Recursos Humanos e Estratégias Empresariais: os quadros superiores das empresas do sector de componentes para automóvel, Tese de Doutoramento em Sociologia, Lisboa, ISCTE.
Delery, John E.; Doty, D. Harold (1996), "Modes of Theorizing in strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions", Academy of Management Journal, 39 (4):802-835
Pfeffer, Jeffrey; Ulrich, Dave (2001), "Competitive Advantage Through Human Resource Management: best practices or core competencies", Human Relations, 54 (3), pp 361-372.
Porter, M. (1985), The Competitive Advantage, New York, Free Press.
Tichy, Noel; Fombrun, Charles; Devanna, Mary (1982), "Strategic Human Resource Management", Sloan Management Review, 23 (2), pp. 47-61.*

Mapa IX - Métodos e Técnicas de Investigação em GRH / Methods and Techniques of Research in HRM

6.2.1.1. Unidade curricular:

Métodos e Técnicas de Investigação em GRH / Methods and Techniques of Research in HRM

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

Lina Maria Fortes Ferreira (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

Os objectivos de aprendizagem visam contribuir para a compreensão das metodologias de investigação nas ciências sociais e mais concretamente na área da Gestão de Recursos Humanos.

Para tal, espera-se que os alunos adquiram competências que lhes permitam:

- *Conhecer os diferentes tipos de métodos e técnicas de investigação em Gestão de Recursos Humanos.*
- *Adoptar as estratégias metodológicas mais adequadas em função dos objectivos da investigação.*
- *Saber recolher, tratar e interpretar informação empírica de natureza quantitativa e qualitativa.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The learning objectives intend to contribute to the understanding of research methodologies in the social sciences and more specifically in the area of Human Resource Management.

To this end, it is expected that students acquire skills to:

- *Know the different types of research methods and techniques in Human Resource Management.*
- *Adopt the most appropriate methodological strategies depending on the objectives of the research.*
- *Learn to collect, process and interpret quantitative and qualitative empirical data.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Investigação nas Ciências Sociais*
 - 1.1. *A ruptura com o senso comum*
 - 1.2. *As alternativas metodológicas*
 - 1.3. *As etapas do procedimento científico*
2. *Metodologia Quantitativa*
 - 2.1. *O método*
 - 2.2. *A amostra*
 - 2.3. *As medidas – o questionário*
 - 2.4. *Análises dos dados*
3. *Metodologia Qualitativa*
 - 3.1. *O estudo de caso*
 - 3.2. *A amostra*
 - 3.3. *As medidas (entrevistas, análise documental e observação, focus grupo)*
 - 3.4. *Análises dos dados (análise de conteúdo)*
4. *A triangulação metodológica*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Research in Social Sciences*
 - 1.1. *Breaking away from common sense*
 - 1.2. *Methodological alternatives*
 - 1.3. *Steps of scientific procedure*
2. *Quantitative methodology*
 - 2.1. *The method*
 - 2.2. *The sample*
 - 2.3. *The measures - the questionnaire*
 - 2.4. *Data Analysis*
3. *Qualitative Methodology*
 - 3.1. *The case study*
 - 3.2. *The sample*
 - 3.3. *The measures (interviews, document analysis and observation, focus group)*
 - 3.4. *Data Analysis (content analysis)*
- 4- *The methodological triangulation*

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

Os conteúdos programáticos propostos assentam na discussão das metodologias de investigação nas ciências sociais, abordando as questões do procedimento científico a ter em conta no desenvolvimento de trabalhos de investigação. Para tal, é dado particular destaque à importância da definição da pergunta de partida, à escolha do modelo teórico, à definição dos conceitos, à opção pela metodologia quantitativa e/ou qualitativa, bem como ao domínio das técnicas de recolha e tratamento de informação empírica. Deste modo, procura-se que os alunos adquiram uma visão global das metodologias de investigação nas ciências sociais, fornecendo as ferramentas para uma boa escolha da alternativa metodológica mais adequada aos objectivos da investigação, assim como algumas bases para a análise de informação empírica de natureza quantitativa e qualitativa.

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

The proposed syllabus are based on the discussion of research methodologies in the social sciences, addressing issues of scientific procedure to take into account in the development of research. To this end, particular emphasis is given to the importance of defining the initial question, the choice of the theoretical model, the definition of concepts, the choice of quantitative and/or qualitative methodology, as well as skills in gathering and processing empirical data. This way, it is intended that students acquire an overview of research methodologies in the social sciences, by providing the tools for a good choice of the most appropriate methodological alternative to the research objectives, as well as some bases for quantitative and qualitative empirical data analysis.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino recorre predominantemente aos métodos activos, encorajando a participação dos alunos. Através do incentivo à discussão, os estudantes são encorajados a colocar questões e a problematizar a realidade. A Unidade Curricular tem contado com a presença regular de duas professoras especialistas respectivamente na metodologia qualitativa e na metodologia quantitativa. 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. A avaliação contínua consiste na realização de um trabalho individual que tem como objectivo fazer uma reflexão crítica sobre um tema e na realização de um trabalho em grupo em contexto de aula.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching methodology relies predominantly on active methods, encouraging the active participation of students. By encouraging debate, participants will be encouraged to ask questions and discuss the reality. The

Course also counts with the presence of two teachers expert in, respectively, qualitative methodology and quantitative methodology.

The teaching methodology seeks to provide additional training situations and contribute so that to the student is privileged agent of his/her own formation: individual study based upon a set of materials that form a basis for class discussion, and group work in class.

The continuous evaluation involves doing an individual paper which aims to make a critical reflection on a theme and conducting a classroom team work.

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 objectivos de aprendizagem da unidade curricular, que visam contribuir para a compreensão das metodologias de investigação nas ciências sociais e mais concretamente na área da Gestão de Recursos Humanos

As metodologias de ensino adoptadas procuram desenvolver nos alunos a capacidade de reflexão crítica sobre as alternativas metodológicas na investigação nas ciências sociais, a par da capacidade de elaboração de um projecto de investigação. Através do incentivo à discussão, os participantes serão encorajados a colocar questões e a problematizar a realidade. A título de exemplo, menciona-se a análise de artigos científicos que permitam exemplificar as diferentes etapas do procedimento científico, que é realizada em pequenos grupos de trabalho em contexto de aula.

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 intend to contribute to the understanding of research methodologies in the social sciences and more specifically in the area of Human Resources Management

The teaching methods adopted are seeking to develop, among students, the capacity for critical reflection on the methodological alternatives in the social sciences research, together with the capacity of developing a research project. By encouraging debate, participants will be encouraged to ask questions and discuss the reality. As an example, we mention the analysis of scientific papers allowing to illustrate the different stages of scientific procedure, which is held in small working groups within the classes.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Almeida, L.S. e Freire, T. (2008). Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação (5ª Ed.). Braga: Psiquilíbrios Edições.

Eco, H. (1984). Como se faz uma tese em ciências humanas (3ª Ed.). Lisboa: Presença.

Edwards, J.; Thomas, M.; Rosenfeld, P. e Booth-Kewley, S. (1997). How to conduct organizational surveys. Thousand Oaks: Sage.

Gil, A. (1999). Métodos e técnicas de pesquisa social (5ª Ed.). São Paulo: Atlas.

Guerra, I.C. (2010). Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e formas de uso. Parede: Principia.

Lakatos, E.M. e Marconi, M.A. (1989). Metodologia Científica. São Paulo: Editora Atlas.

Marôco, J. (2010) Análise estatística com o PASW Statistics, Pero Pinheiro, Reportnumber.

Quivy, R. e Campenhoudt, L.V. (2005). Manual de investigação em ciências sociais (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.

Stake, R. E. (2007). A arte da investigação com estudos de caso. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Yin, R. K. (1990) Case study research, Londres, Sage.

Mapa IX - Negociação e Gestão de Conflitos/ Negotiation and Conflict Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Negociação e Gestão de Conflitos/ Negotiation and Conflict Management

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

Maria Odete de Almeida Pereira (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

Espera-se que os estudantes venham a:

- Obter uma visão nova e positiva dos conflitos nas organizações;*
- Conhecer as vantagens de implementar um sistema de resolução de conflitos de trabalho na organização;*
- Ser capaz de pôr em prática estratégias eficazes de resolução dos conflitos.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

It is expected that students will:

- *Get a new and constructive view about conflict in organizations;*
- *Understand the benefits of implementing a system of conflict resolution within the organization;*
- *Be able to put in practice effective strategies for resolving conflicts.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Gestão do Conflito*
 - 1.1 *Níveis de conflito*
 - 1.2 *Causas dos conflitos no trabalho*
 - 1.3 *Tipos de conflito*
 - 1.4 *Conflito funcional e conflito disfuncional*
 - 1.5 *Consequências do conflito*
 - 1.6 *Fases de desenvolvimento*
 - 1.7 *Escalada do conflito*
 - 1.8 *Taxionomias de gestão de conflito*
2. *Negociação*
 - 2.1 *Conceitos: MAPAN, Nível de aspiração, Ponto de resistência, Amplitude da Negociação, Domínios de negociação, Ganhos Relativos, Oferta inicial e Ancoragem*
 - 2.2 *Etapas do processo negocial*
 - 2.3 *Modelo de escolhas estratégicas*
 - 2.4 *Estratégias integrativas e distributivas*
 - 2.5 *Técnicas e tácticas*
 - 2.6 *Erros negociais*
 - 2.7 *Avaliação da negociação*
 - 2.8 *Determinantes culturais*
3. *Mediação e arbitragem*
4. *Ferramentas e sistemas de apoio à decisão*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Conflict Management*
 - 1.1 *Levels of conflict*
 - 1.2 *Causes of conflicts in the workplace*
 - 1.3 *Types of conflict*
 - 1.4 *Functional and dysfunctional conflicts*
 - 1.5 *Conflict consequences*
 - 1.6 *Development stages*
 - 1.7 *Conflict climbing*
 - 1.8 *Conflict management taxonomies*
2. *Negotiation*
 - 2.1 *Concepts: BATNA, Aspiration level, Resistance point, Magnitude of bargaining, Negotiation areas, Relative Gains, Initial offer and Anchoring*
 - 2.2 *Negotiating process steps*
 - 2.3 *Strategic options model*
 - 2.4 *Integrative and distributive strategies*
 - 2.5 *Techniques and tactics*
 - 2.6 *Negotiating errors*
 - 2.7 *Negotiation evaluation*
 - 2.8 *Cultural determinants*
3. *Mediation and arbitrage*
4. *Systems and decision support tools*

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

A selecção e estruturação de conteúdos foi realizada considerando a necessária adequação dos mesmos aos objectivos da unidade curricular. Com efeito, são abordadas matérias que permitem aos estudantes adquirir conhecimentos amplos e críticos sobre gestão de conflitos e negociação e desenvolver algumas capacidades e conhecimentos necessários para a sua resolução, quer de forma directa quer mediada.

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

The selection of content and structure was carried out considering the required appropriateness to the objectives of the course, in fact, matters are addressed to enable students acquiring extensive and critical knowledge about conflict management and negotiation. At the same time, we put in place actions to skills development about direct or mediated conflicts management.

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 com as indutivas, centradas no esforço, iniciativa e participação do aluno. Nas aulas práticas privilegiam-se os métodos activos, designadamente, a análise de casos práticos, bem como processos de simulação e mediação de conflitos. A avaliação de conhecimentos é constituída pela elaboração de uma recensão crítica de um artigo empírico

sobre a gestão de conflitos e negociação (trabalho de grupo, 30%) e pela elaboração de um trabalho escrito que comporte: a avaliação, análise e propostas de melhoria, de uma organização, no âmbito da Gestão de Conflitos e Negociação (Trabalho individual, 70%).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Combination of theoretical, practical and tutorial guidance, corresponding to the joint of expositive and inductive methodologies, centered in student endeavor, initiative and participation.

Practical classes focus is active methods, namely case studies analysis, simulation and mediation processes of conflict resolution.

Assessment comprises the elaboration of a critical review of an empirical article about conflict management and negotiation (group work, 30%) and the elaboration of a paperwork that includes: assessment, analysis and suggestions for organizational improvement of conflict management practices within an organization (individual work, 70%).

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 objectivos da unidade curricular dado que foram seleccionados para garantir esse ajustamento. Com efeito, o recurso a métodos expositivos, interrogativos e indutivos, centrados na participação individual e colectiva dos alunos, bem como, a orientação tutorial e o destaque para métodos activos com recurso, designadamente à análise e discussão de casos práticos, acrescidos de exercícios de simulação de conflitos e processos de mediação, visam desenvolver nos estudantes as competências desejadas.

Os métodos de avaliação estão sincronizados com os objectivos a atingir e as metodologias de ensino-aprendizagem postas em prática.

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

Teaching methodologies are consistent with the goals of curricular unit since they were selected to ensure such an adjustment. Indeed, the recourse to expositive, inductive and interrogative methods, focusing on individual and collective participation of students, as well as, tutorial guidance and emphasis on active methods, including analysis and discussion of case studies, conflicts simulation and mediation processes, were designed to develop the desired skills.

Assessment methods are synchronized with objectives to be achieved and with teaching and learning methods put into practice.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Crespo de Carvalho, J.M. (2004). Negociação. Lisboa: Edições Sílabo

Crespo de Carvalho, J.M. (2007). Negociação para (In)competentes Relacionais. Lisboa: Sílabo.

Cunha, P. (2008). Conflito e negociação. Lisboa: Ed. ASA.

De Dreu, C.K.W., Van de Vliert, E. (2005). El conflicto en las organizations. La optimización del rendimiento mediante la estimulación del conflicto. In Mundate, J.L., Díaz, F.J.M.(Coords.) Gestión del conflicto, Negociación Y Mediación. Madrid: Ed. Psicología Pirámide.

Mapa IX - Gestão Internacional de Recursos Humanos / International Human Resource Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Internacional de Recursos Humanos / International Human Resource Management

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

José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

- *Perceber as mudanças para a Gestão de Recursos Humanos decorrentes da Internacionalização;*
- *Aplicar modelos de Gestão de Recursos Humanos que se coadunem com as exigências decorrentes da internacionalização.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the changes to the Human Resource Management arising from internationalization;*
- *Apply Human Resource Management models in line with the requirements of the internationalization.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Internacionalização da Gestão de Recursos Humanos*
 - 1.1. *Contextualização;*
 - 1.2. *A Globalização;*
 - 1.3. *A Internacionalização da Gestão de Recursos Humanos como uma necessidade;*
2. *Implicações dos processos de Internacionalização na Gestão de Recursos Humanos*
 - 2.1. *Práticas e Políticas de Gestão de Recursos Humanos em contextos globalizados;*
 - 2.2. *Cultura Organizacional em empresas multinacionais;*
3. *Interculturalidade e Gestão de Recursos Humanos*
 - 3.1. *As oportunidades e os desafios nos contextos inter e / ou multiculturais.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *The Internationalization of Human Resource Management*
 - 1.1. *Background;*
 - 1.2. *Globalization;*
 - 1.3. *The International Human Resource Management as a need;*
2. *Implications of internationalization processes in Human Resources Management*
 - 2.1. *Policies and Practices of Human Resource Management in globalized contexts;*
 - 2.2. *Organizational Culture in multinational companies;*
3. *Interculturality and Human Resource Management*
 - 3.1. *The opportunities and challenges in international and / or multicultural contexts.*

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 objectivos enunciados tendo em conta as características específicas da unidade Curricular de Gestão Internacional de Recursos Humanos.

Com efeito as temáticas discutidas, e a forma como são abordadas contribui para desenvolver as competências preconizadas nesta Unidade Curricular em que a diversidade cultural, a Internacionalização e as suas implicações para a Gestão de Recursos Humanos constituem os aspetos centrais a explorar.

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

We consider that the proposed syllabus are the most important to fulfill the objectives concerning the specific characteristics of the curricular unit of International Human Resource Management.

Indeed the issues discussed, and how they are approached contributes to develop the skills advocated in International Human Resource Management. The key aspects to explore in this Curricular Unit are cultural diversity, internationalization and its implications for Human Resource Management.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino / aprendizagem são aplicadas no âmbito desta unidade Curricular de Gestão Internacional de Recursos Humanos de acordo com o tipo de aulas (teórica ou prática):

- *Aulas Teóricas – privilegia-se a Metodologia Expositiva / Interrogativa, fazendo-se recurso a metodologia participativa, sempre que possível;*
- *Aulas Práticas – predomina a Metodologia Participativa através do estudo, análise e resolução de Casos Práticos sobre todos os temas que fazem parte da unidade curricular;*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

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

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

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 alunos 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 alunos favorecendo o processo de aprendizagem, comentando, exemplificando e respondendo às questões/interrogações do docente. Este método utilizado nas aulas teóricas de convite à participação, ajuda ao esclarecimento de conceitos, ajuda à reflexão sobre os conteúdos e ajuda os alunos 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, into this curricular unit the theoretical lessons are given to a large number of students simultaneously and the educational objectives aim predominantly a cognitive knowledge - level of know - know. The practical classes focus on basically on the 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.

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 help students in structuring and discrimination and integration of cognitive elements (know / know).

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Briscoe, D. et al, (2005), International Human Resource Management: policy and practice for the global enterprise, 2nd Ed., London and New York, Routledge.

Cunha, M. P. Rego, A. (2009), Manual de Gestão Transcultural de Recursos Humanos, Lisboa, RH Editora.

Dowling, P. et al (2005), International human resource management: managing people in a multinational context, 4nd Ed., Australia, Thomson.

Finuras, P. (2010), Humanus – Pessoas iguais, culturas diferentes, Lisboa, Sílabo.

Hofstede, G. (1997), Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental, Lisboa, Sílabo.

Rebelo, J. et al (2009), “Imigrantes cabo-verdianos em Portugal: integração e sua percepção em relação aos portugueses” in Actas do 2º Congresso Lusófono de Ciência Regional, pp. 3457-3482.

Trompenaars, F. Hampden-Turner, C. (1999), Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in Business, 2nd Ed., London, Nicholas Brealey.

Mapa IX - Gestão de Quadros / Management of Professionals

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Quadros / Management of Professionals

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

Maria Amélia André Marques (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

- *Compreender a importância das profissões/ dos Quadros na actualidade, como factor de competitividade das organizações;*
- *Compreender a génese e evolução do profissionalismo;*
- *Compreender os processos de construção dos grupos profissionais;*
- *Compreender o papel do associativismo profissional;*
- *Compreender os modelos de gestão de recursos humanos e, em particular, de gestão de quadros.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *To understand the importance of professionals a a factor of competitiveness for organizations;*
- *To know the origin and evolution of the concept of professionalization;*
- *To understand the social processes of construction of professional groups;*
- *To understand the role of professional associations;*
- *To understand human resource models focused on the management of professionals.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Gestão de recursos Humanos Aplicada aos Quadros*
 - 1.1. *O papel dos quadros nos actuais modelos sócio-organizacionais*
 - 1.2. *Perspectivas e Modelos de gestão de recursos humanos*
 - 1.3. *Atracção e retenção de quadros*
 - 1.4. *Políticas de Gestão de Talentos*
 - 1.5. *Políticas de separação*
 - 1.6. *Políticas de promoção da igualdade de oportunidades*
2. *A construção dos grupos profissionais/quadros*
 - 2.1. *A emergência histórica das profissões*
 - 2.2. *Abordagens teóricas de análise das profissões*
 - 2.3. *O poder das profissões*
 - 2.4. *A construção da identidade profissional*

2.5. O processo de profissionalização

2.6. O associativismo profissional

6.2.1.5. Syllabus:

1. The management of Professionals

1.1. The role of professionals in today's socio-organizational models.

1.2. HRM perspectives and models

1.3. Attraction and retention of professionals

1.4. Head-hunting policies and practices

1.5. Separation policies

1.6. Career management and policies that promote equal opportunities.

2. The construction of professions

2.1 Origin of professions

2.2. Theoretical perspectives on professions and professionalization.

2.3. The power of professions.

2.4. The construction of professional identities.

2.5. The process of professionalization.

2.6. Professional associations.

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

Os conteúdos programáticos ao focarem-se nas duas problemáticas-chave da unidade curricular, nomeadamente as profissões e a gestão de quadros, estão a responder aos objectivos da unidade curricular uma vez que permitem que o aluno adquira conhecimentos e competências para intervir neste domínio específico (gestão de quadros).

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

The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives because it focusses on the discussion of the two main theoretical fields that are encompassed in this unit, namely the management of professionals and the sociology of professions. The focus on these two subjects/fields will enable students to understand the nature of professions and professionalization as well as the different models of HRM for professionals.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Utilização dos métodos expositivo, interrogativo e participativo apelando à mobilização das eventuais experiências dos mestrandos.

A avaliação contínua e em exame consiste na discussão de um texto sobre um grupo profissional.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

In classes we use active pedagogical methodologies, that enable students to participate and to use competences they've acquired in their professional experiences.

The evaluation consists of a written assignment in which students summarize and criticize a paper or book about a professional group.

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

As metodologias de ensino apresentam-se como coerentes com os objectivos porque permitem aos alunos conhecer e discutir a problemática da gestão de quadros nos actuais contextos socioeconómicos e organizacionais. Também permite que os alunos reflitam sobre a sua experiência profissional e mobilizem as competências que adquiriram.

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

The teaching methodologies are coherent with the curricular unit's objectives because they enable students to understand and discuss the management of professionals, as well as to reflect upon their professional experience.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

ABBOT, Andrew (1992). *The system of professions: an essay on the division of expert labor*, Chicago, Univ. of Chicago Press.

EVETTS, Julia (2005), «The management of professionalism: a contemporary paradox». London: Kings College (policopiado).

GONÇALVES, Carlos Manuel (2007.) *Análise sociológica das profissões: principais eixos de desenvolvimento*, Porto : 177-223. (<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5512.pdf>).

GUERREIRO, Maria das Dores, LOURENÇO, Vanda e PEREIRA, Inês (2006), *Boas práticas de conciliação entre a vida profissional e vida familiar*. 4ªed., Lisboa: CITE.

LEPACK, D., Snell, S. (1999). "The human resource architecture: toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, vol. 24, nº1, pp. 31-48.

MARQUES, Maria Amélia André (2010). *Modelos Organizacionais e Práticas de Gestão de Recursos Humanos: um estudo multi-caso*. Lisboa . ISEG-UTL.

RODRIGUES, M^a de Lurdes (1997) Sociologia das Profissões, Oeiras, Celta

Mapa IX - Gestão de Projectos / Project Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Projectos / Project Management

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

Pedro Fernandes da Anunciação (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

- *Compreender a problemática associada à gestão de projectos, a sua importância, os seus elementos e as suas fases constituintes;*
- *Compreender a importância da gestão de projectos no contexto do funcionamento e desenvolvimento das actividades organizacionais, percebendo a sua importância nas funções de gestão;*
- *Compreender os conceitos associados à gestão de projectos;*
- *Identificar as principais necessidades e factores críticos de sucesso associados à gestão de projectos;*
- *Compreender as diferentes fases da gestão de projectos.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the problems associated with the project management, its importance, its elements and its constituent phases;*
- *Understand the importance of project management in the context of the functioning and development of organizational activities, perceiving its importance in the management functions;*
- *Understand the concepts associated with project management;*
- *Identify key needs and critical success factors associated with project management;*
- *Understand the different phases of project management.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução*
 - 1.1. *A gestão de projectos no actual contexto económico*
2. *Conceitos e elementos fundamentais*
 - 2.1 *Projecto, deslizamentos, factores críticos de sucesso, funções do gestor de projectos, responsabilidade profissional*
3. *Iniciação de projectos*
 - 3.1 *Desenvolvimento Project Charter*
4. *Planeamento do Projecto*
 - 4.1 *Definição de requisitos a âmbito do projecto*
 - 4.2 *Qualidade do projecto*
 - 4.3 *Gestão do Risco*
 - 4.4 *Gestão da Comunicação*
5. *Execução e controlo do Projecto*
 - 5.1 *Equipa de Projecto*
 - 5.2 *Alterações ao projecto*
 - 5.3 *Desempenho e controlo de qualidade*
6. *Encerramento do Projecto*
7. *Gestão da Mudança*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Introduction*
 - 1.1 *Project management in the current economic context*
2. *Concepts and fundamentals elements*
 - 2.1 *landslides, critical success factors, project manager roles, professional responsibility*
3. *Initiation of projects*
 - 3.1 *Project Charter Development*
4. *Project Planning*
 - 4.1 *Project definition requirement*
 - 4.2 *Project quality*
 - 4.3 *Risk Management*
 - 4.4 *Communication Management*

5. Project implementation and control

5.1 Project team

5.2 Project changes management

5.3 Performance and quality control

6. Project closure

7. Change management

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 sensibilizar os estudantes para a relevância do tema e dos instrumentos associados à gestão dos projectos, dotando-os de competências para a respetiva gestão. Os objectivos desta UC passam pela compreensão da importância das técnicas e instrumentos de gestão de projectos no desempenho das funções e responsabilidades da gestão e pela percepção do valor que podem proporcionar para as organizações económicas.

Para isso, após consolidar os diversos conceitos de base aos conteúdos ministrados, pretende-se que os alunos consigam planejar e gerir projectos, identificando as respectivas fases e afectando os recursos necessários, controlando-os através dos instrumentos aprendidos.

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

This is a course which attempts to sensitize students to the relevance of the subject and tools associated with project management, providing them with relevant technical skills to management. The objectives of this curricular unit are the understanding of the importance of the techniques and tools in project management functions and responsibilities of management and perception of value that can provide for economic organizations.

For this, after consolidating the various basic concepts to the content taught, it is intended that students be able to plan and manage projects, identifying the respective stages and affecting the necessary resources, controlling them through the tools learned.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Relativamente aos fundamentos teóricos, será utilizada uma metodologia expositiva com a apresentação exemplos, casos práticos e analogias para apresentação dos vários conceitos incentivando à reflexão, análise e espírito crítico. Procurar-se-á desenvolver também ao longo das aulas teórico-práticas uma metodologia participativa estimulando os alunos à participação e discussão dos exemplos apresentados fomentando a autonomia. Esta metodologia visa uma participação activa através da análise de resolução de casos reais no domínio de conhecimento, sendo orientados na procura de soluções.

Relativamente à componente tutória esta metodologia centrar-se-á no acompanhamento dos exercícios e casos práticos apresentados e no trabalho a desenvolver ao longo do semestre.

A avaliação inclui um teste escrito, individual, e a realização de um trabalho, de grupo ou individual.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

For the theoretical foundations we will be used a methodology exhibition by presenting examples, case studies and analogies to present the various concepts to encourage reflection, analysis and critical thinking. We will also search develop along the theoretical and practical lessons a participatory methodology encouraging students to participate and discuss the examples in fostering autonomy. This methodology aims to active participation by analysing the resolution of real cases in the field of knowledge, being guided in finding solutions. For this methodology to the component tutorial will focus on monitoring exercises and case studies presented and the work to be done throughout the semester. The assessment includes a written test, individual, and the realization of a group or individual work.

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 nas aulas a componente teórica e prática, sendo que a primeira apela sobretudo à aprendizagem e consolidação de conhecimentos enquanto a segunda procura a operacionalização dos conceitos, técnicas e instrumentos na resolução de problemas.

Os alunos deverão revelar no final da unidade curricular capacidade para trabalhar autonomamente e em equipa na identificação e compreensão dos problemas associados à gestão da informação, apresentando propostas de resolução de forma coerente e criativa.

Assim, deverão ser capazes de: identificar os conceitos e objectivos centrais à gestão de projectos; desenvolver capacidades de identificação, compreensão e gestão dos processos centrais associados à gestão de projectos: Iniciação, Planeamento, Execução, Controlo e Encerramento; aplicar os conhecimentos para uma intervenção activa e criativa na gestão organizacional; desenvolver capacidades de avaliação de projectos; integrar e consolidar conhecimentos adquiridos, aprendidos ao nível do 1º ciclo de formação, utilizando abordagens interdisciplinares na resolução dos problemas; aprofundar os conhecimentos em Gestão e Gestão de Recursos Humanos, justificando o pensamento criativo na identificação e resolução de problemas organizacionais.

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

The selection of teaching methods is based on the learning goals of the curricular unit, which is articulated by the component classes in theory and practice, and the first appeals primarily to the consolidation of learning

and knowledge while the second seeks to operationalize the concepts, techniques and tools to solve problems. Students are expected to reveal at the end of the curricular unit the ability to work independently and in teams to identify and understand the problems associated with information management, presenting motions consistently and creatively. It should therefore be able to: identify the core concepts and central objectives to project management; develop capacity for identifying, understanding and managing the core processes associated with project management: initiating, planning, implementation, monitoring and closure; apply knowledge to an active intervention in corporate management; develop skills for evaluating projects; integrate and consolidate knowledge, learned at the first cycle of studies, using an interdisciplinary approach in solving problems; deepen knowledge in management and human resources management, justifying creative thinking in identifying and solving organizational problems.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Miguel, A., (2009), *Gestão Moderna de Projectos*, Lisboa, FCA
 PMI, (2004), *PMBOK - A Guide to the Project management Body of Knowledge*, Standards Committee of The Project Management Institute (PMI)
 Roldão, V., (2005), *Gestão de Projectos – Abordagem Instrumental ao Planeamento, Organização e Controlo*, Lisboa, Monitor
 Barros, H., (2002), *Análise de Projectos de Investimento*, Lisboa, Edições Sílabo
 Cebola, A., (2009), *Elaboração e Análise de Projectos de Investimento*, Lisboa, Edições Sílabo
 Kerzner, H., (2002), *Gestão de Projectos – As melhores práticas*, London, Bookman
 Kerzner, H., (2000), *Applied Project Management: Best Practices on Implementation*, Londres, John Wiley & Sons
 Marques, A., (2006), *Concepção e Análise de Projectos de Investimento*, Lisboa, Edições Sílabo

Mapa IX - Projecto em GRH / Research Project in HRM

6.2.1.1. Unidade curricular:

Projecto em GRH / Research Project in HRM

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

António José de Sousa Almeida (60 horas)

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

Não há outros docentes

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

There are no other teachers

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

O projecto em GRH é um espaço a partir do qual os alunos definem e fundamentam o trabalho de terreno a desenvolver durante o 2º ano do programa de formação constituindo-se num espaço de partilha e de reflexão crítica em que cada aluno procederá à apresentação do seu projecto de trabalho e das suas experiências profissionais; Esta unidade curricular tem ainda como preocupação a delimitação do campo disciplinar e profissional da GRH e a análise das implicações e responsabilidades éticas e sociais dos profissionais de recursos humanos, em geral, e dos trabalhos levados a cabo pelos alunos, em particular.

Pretende-se que a disciplina de Projecto em GRH contribua para:

- *A consolidação do domínio da área disciplinar de GRH;*
- *O desenvolvimento da capacidade de intervenção profissional;*
- *O reforço da capacidade de reflexão crítica;*
- *O domínio das metodologias de investigação e intervenção.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Project in HRM supports the students to define the ground work that they will develop during the 2nd year Training Program. Is a space of sharing and critical analysis in which each student shall present his project work and their professional experiences. This course also has as a concern with the definition of the discipline and professional field of HRM and analysis the implications and ethical and social responsibilities of HR professionals in general and the work carried out by students in particular.

It is intended that the course Research Project in HRM contributes to:

- *Consolidate of the knowledge about HRM;*
- *Develop the capacity of professional intervention;*
- *Strength the capacity of critical thinking;*
- *Be able to use scientific research methodologies and professional intervention methodologies.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Gestão de Recursos Humanos enquanto disciplina académica*
- 1.1. *Os fundamentos teóricos da GRH*

- 1.2. Os diferentes contributos disciplinares
- 1.3. A maturidade da disciplina
- 1.4. Tendências da investigação em GRH
- 2. A Gestão de Recursos Humanos enquanto campo de intervenção profissional
- 2.1. Evolução histórica da função GRH
- 2.2. As áreas de intervenção profissional
- 2.3. Os problemas da intervenção profissional
- 2.4. Novas áreas de intervenção profissional
- 3. A ética na Gestão de Recursos Humanos
- 3.1. A organização profissional do campo da GRH
- 3.2. A ética profissional

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. The Human Resource Management as an academic discipline
 - 1.1. Theoretical foundations of HRM
 - 1.2. Theoretical contributions from different disciplinary fields
 - 1.3. The maturity of the discipline
 - 1.4. Research trends in the field of HRM
- 2. The Human Resource Management as a field of professional intervention
 - 2.1. Historical evolution of HRM function
 - 2.2. The fields of professional intervention
 - 2.3. The problems of professional intervention
 - 2.4. New fields of professional intervention
- 3. Ethics in Human Resource Management
 - 3.1. Professional organization in the field of HRM
 - 3.2. Professional ethics

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

A articulação entre os conteúdos programáticos e os objectivos da disciplina faz-se através do desenvolvimento de uma visão global da relação entre o campo académico e o campo profissional procurando dar conta da dialéctica própria desta relação bem como das implicações éticas associadas quer à investigação quer à prática profissional. Trata-se de desenvolver uma consciência do carácter contingencial da GRH bem como da especificidade do seu objecto.

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

The relationship between program content and objectives of the course is through the development of a global vision of the relationship between the academic and professional field of HRM seeking to account for the dialectic of the relationship between both as well as the ethical implications associated with scientific research and professional practices. It develops an awareness of the contingent nature of HRM and the specificity of its object.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino adoptadas compreendem uma componente expositiva e uma componente participativa, a partir das quais se procura discutir o processo de selecção dos objectos de investigação/intervenção num quadro que procura articular a relevância científica com a relevância socioeconómica dos projectos a desenvolver pelos estudantes durante o 2º ano curricular. A discussão conjunta das diferentes fases de construção do projecto de investigação/intervenção constitui-se no elemento estruturante do processo pedagógico. A avaliação sumativa é constituída por um relatório individual (pré-projecto) o qual é objecto de discussão pública com a participação de docentes da especialidade.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching methods adopted include an expositive component and a active component, from which it discusses the process of selection of the objects of research / intervention within a framework that seeks to articulate the scientific relevance with the socio-economic relevance of research projects to be undertaken by students during the 2nd curriculum school year. The joint discussion of the construction phases of the research project / intervention constitutes the structural element of the pedagogical process. Summative assessment is based in a single report (pre-project) which is discussed in a public session with the participation of different teachers.

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

Tendo em conta que o principal objectivo da disciplina é a construção de um pré-projecto de investigação/intervenção, tendo por base a tomada de consciência das implicações teórico-metodológicas, profissionais e éticas dos objectos e dos processos de investigação/intervenção, o recurso a metodologias activas constitui-se num elemento estruturante da prossecução dos objectivos de aprendizagem.

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

Given that the main aim of the course is to build a research project / intervention, based on the awareness of

the theoretical, methodological, professional and ethical implications of the processes of research / intervention, the use of active methodologies is a structural element of the pursuit of learning goals.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Almeida, António José (2004), “Uma reflexão crítica sobre a gestão de recursos humanos”. In Lança, Isabel Salavisa et al (org) Portugal e a Sociedade do Conhecimento, Oeiras, Celta, pp. 179-188.
Guest, David e Zing, Zella (2004), “Power, innovation and problem-solving: the personnel managers three steps to heaven?. Journal of Management Studies. 41, 3, pp. 401-423.
Caetano, António e Vala, Jorge (Orgs), Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas, Lisboa, Editora RH.
Wiley, Carolyn (2000), “Ethical standards for human resource management professionals: a comparative analysis of five major codes”, Journal of Business Ethics, 25, pp. 93-114.

Mapa IX - Seminário / Seminar

6.2.1.1. Unidade curricular:

Seminário / Seminar

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

António José de Sousa Almeida (45 horas)

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

José Manuel Rebelo dos Santos (30 horas)
Maria Amélia André Marques (30 horas)
Rui Manuel Teixeira Brites (15 horas)

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

José Manuel Rebelo dos Santos (30 hours)
Maria Amélia André Marques (30 hours)
Rui Manuel Teixeira Brites (15 hours)

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

O Seminário procura constituir-se num espaço de suporte metodológico ao desenvolvimento da dissertação e, simultaneamente, de partilha e consolidação do conhecimento sobre o campo profissional da gestão de recursos humanos. As capacidades de análise e de reflexão crítica são as competências centrais a desenvolver.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The Seminar seeks to be a methodological support to the development of the dissertation and, simultaneously, sharing and consolidation of knowledge about the professional field of human resource management. The capacity of analysis and critical thinking are the core competencies to develop.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Metodologias de suporte à investigação e intervenção em gestão de recursos humanos;
Tendências da gestão de recursos humanos em Portugal: desafios e soluções;
Quem são e o que pensam os profissionais de recursos humanos.

6.2.1.5. Syllabus:

Methodologies for research support and intervention in human resource management;
Trends in human resources management in Portugal: challenges and solutions;
Who are the human resource professionals and what they think about their profession.

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

Os conteúdos programáticos da disciplina procuram ir ao encontro da necessidade de suportar a realização da dissertação o que é realizado através da partilha de experiências, constituindo-se como uma âncora colectiva para o trabalho individual. O aprofundamento das competências metodológicas e das técnicas de tratamento de dados, a par do contacto com profissionais e académicos ligados à gestão de recursos humanos são as formas encontradas para prosseguir estes objectivos.

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

The syllabus of the course seeking to meet the need to support the development of the dissertation which is achieved through sharing of experiences, establishing itself as a collective anchor for individual work. The further development of methodological skills and techniques of data analysis, along with contact with professionals and academics involved in the human resource management field are the way to pursue these

objectives.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

São utilizadas metodologias participativas através do envolvimento dos estudantes na apresentação dos seus problemas de investigação e da discussão dos modos de os superar.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Active methodologies are used through the involvement of students in presenting their research problems and discussion of ways to overcome them.

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

O recurso a metodologias participativas configura-se como a abordagem mais adequada para o desenvolvimento das competências de análise e de reflexão crítica dado que permitem o confronto com problemas de natureza diversificada e o desenvolvimento da capacidade de argumentação a partir de diferentes pontos de vista.

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

The use of active methodologies appears as the most appropriate approach to develop the skills of critical analysis as they allow comparison with problems of diverse nature and development of the ability to argue from different points of view.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Almeida, António José (2011) A gestão de recursos humanos em Portugal: análise sociológica da construção de um campo profissional, Lisboa, ISCTE, dissertação de doutoramento.

Cordeiro, João Pedro (2008) Gestão de recursos humanos e estratégias empresariais: os quadros superiores das empresas do sector de componentes para automóveis, Lisboa, ISCTE, dissertação de doutoramento.

Guerra, Isabel C. (2010). Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e formas de uso. Parede: Principia.

Marques, Maria Amélia (2010) Modelos organizacionais e práticas de gestão de recursos humanos: um estudo multi-caso, Lisboa, ISEG, dissertação de doutoramento.

Pestana, M^a Helena e Gageiro, João N. (2000) Análise de dados para ciências sociais, Lisboa, Sílabo. Yin, Robert K. (1990) Case study research, London, Sage.

Mapa IX - Dissertação / Thesis

6.2.1.1. Unidade curricular:

Dissertação / Thesis

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

António José de Sousa Almeida (80 horas)

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

Anabela Gomes Correia (60 horas)

Ana Maria Tomás dos Santos (20 horas)

Isabel Maria Nuncio Faria Vaz (10 horas)

João Pedro Pina Cordeiro (30 horas)

José Manuel Rebelo dos Santos (40 horas)

Lina Maria Fortes Ferreira (20 horas)

Maria Amélia Marques (70 horas)

Maria de Lurdes cardina Pedro (10 horas)

Maria Odete de Almeida Pereira (20 horas)

Paulo Manuel de Almeida Lima (10 horas)

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

Anabela Gomes Correia (60 hours)

Ana Maria Tomás dos Santos (20 hours)

Isabel Maria Nuncio Faria Vaz (10 hours)

João Pedro Pina Cordeiro (30 hours)

José Manuel Rebelo dos Santos (40 hours)

Lina Maria Fortes Ferreira (20 hours)

Maria Amélia Marques (70 hours)

Maria de Lurdes cardina Pedro (10 hours)

Maria Odete de Almeida Pereira (20 hours)

Paulo Manuel de Almeida Lima (10 hours)

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

Desenvolvimento de um projecto de investigação/intervenção capaz de contribuir para a consolidação da cultura científica através da capacidade de trabalho autónomo na definição de problemas e desenho e implementação de soluções.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Develop a research project / intervention who can contribute to the consolidation of scientific culture through the ability to work autonomously in defining problems and design and implent the solutions.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Desenho e implementação de um projecto de investigação/intervenção em gestão de recursos humanos.

6.2.1.5. Syllabus:

Design and implementation of a research project / intervention in human resource management.

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

Os conteúdos programáticos visam, através do desenho e implementação de um projecto de investigação/intervenção, consolidar a cultura científica e o desenvolvimento de competências avançadas em gestão de recursos humanos permitindo a realização de um projecto de forma autónoma.

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

The syllabus aim, by the design and implementation of a research project / intervention, strengthen the scientific culture and the development of advanced skills in human resource management allowing the promotion of a project autonomously

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia adoptada baseia-se na orientação tutórica.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The methodology adopted is based on the tutorial orientation.

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

A orientação tutórica visa suportar o estudante no desenvolvimento da sua capacidade de trabalho autónomo.

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

The tutorial orientation aims to support the student in developing their ability to work autonomously.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

A bibliografia será pesquisada pelos estudantes de acordo com a especificidade dos temas de cada um.

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.

Tendo em conta a necessidade de articular uma sólida formação técnico-científica com a preparação para o exercício profissional, as metodologias de ensino procuram responder a um duplo objectivo: garantir o domínio das teorias de referência relevantes para o campo científico da gestão de recursos humanos a par do desenvolvimento de competências profissionais potenciadoras da adopção de práticas de gestão de recursos humanos avançadas e do desenvolvimento das capacidades de pensamento estratégico e de resolução de problemas.

Para tal, o recurso a metodologias participativas, potenciadoras da troca de experiências e da discussão de casos, a par da realização de trabalhos de investigação aplicada são elementos estruturadores da prossecução dos objectivos de aprendizagem.

6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.

Taking into account the need to articulate a solid technical and scientific training for professional practice, teaching methodologies seek to answer a double purpose: to ensure the mastery of relevant theories for the scientific field of human resource management and to develop professional skills that can support the adoption of new practices of human resource management and develop advanced skills in strategic thinking and problem solving.

The use of active methodologies, potentiate the exchange of experiences and discussion of practical cases,

along with the realization of applied research, are the structural elements in the pursuit of learning goals.

6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

Apesar de não existir um mecanismo de verificação quantitativa da carga média de trabalho relativamente aos ECTS, há uma preocupação permanente dos docentes das diferentes disciplinas e da direcção do curso no sentido de validar o esforço dos estudantes, tanto mais que sendo o curso frequentado quase exclusivamente por trabalhadores-estudantes tem-se vindo a evidenciar alguma dificuldade na conciliação das diferentes dimensões da sua vida pessoal e profissional. Essa verificação tem sido realizada em reuniões semestrais da direcção do curso com os alunos e com os docentes bem como através da troca regular de informação, presencial e via email, entre estudantes, docentes e direcção do curso. Estes mecanismos de interacção têm vindo a permitir ajustamentos quer estruturais, através da discussão entre docentes dos objectivos pedagógicos das unidades curriculares, quer pontuais, através do ajustamento de datas e conteúdos de avaliação pedagógica.

6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.

There is no mechanism for quantitative evaluation of the average of workload related to the ECTS. Nevertheless, there is a permanent concern among teachers and the Master coordination in order to validate the students workload, specially since the courses are attended almost exclusively by working students who have some difficulties in conciliating the different dimensions of their personal and professional life. This evaluation has been performed in six-monthly meetings with the coordination of the Training Program and the students and teachers as well as by regular exchange of information, face to face or by mail. These interaction mechanisms have been allowing structural and occasional adjustments, through the discussion among teachers of the pedagogical aims of the courses or by adjusting the schedule and contents of students evaluation proceders.

6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A prática pedagógica que mais contribui para a articulação entre a avaliação e os objectivos de aprendizagem é a existência de forma sistemática de apresentações orais e respectivas discussões públicas dos trabalhos realizados. Esta prática, comum em quase todas as unidades curriculares, tem como corolário a realização, no final do 2º ano curricular, de um Seminário de Investigação com a apresentação e discussão dos projectos de investigação e a discussão das respectivas dissertações.

6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.

The pedagogical practice that contributes most to the linkage between assessment and learning objectives is the existence of a systematic oral presentations and public discussions of the work done. This practice, common in almost of the courses has its corollary at the end of the 2nd academic year with the organization of a Research Seminar with presentation and discussion of research projects and with a discussion of their dissertations.

6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

A participação dos estudantes em actividades científicas tem sido assegurada através do incentivo à participação em projectos de investigação liderados por docentes do curso assim como através do estímulo à apresentação de comunicações em eventos científicos. A apresentação de comunicações por parte dos estudantes ou em colaboração dos respectivos docentes tem sido um dos pontos fortes do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos uma vez que já foram apresentadas cerca de 15 comunicações envolvendo mais de 20 estudantes em eventos científicos com peer review.

6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.

The participation of students in scientific activities has been ensured by encouraging the participation in research projects led by teachers of the Program as well as providing stimulus for papers presentation at scientific meetings. The presentation of papers by students and their teachers together has been one of the strengths of the Master in Strategic Human Resources Management. Until now it has already been provided about 15 papers presentation involving more than 20 students in scientific peer-review meetings.

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	0	0	4
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	0	4
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	0
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0
	0	0	8

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.**

O Mestrado não tem apresentado problemas de insucesso escolar ao nível das diferentes Unidades Curriculares. Contudo, em virtude da alteração da situação pessoal e profissional de alguns estudantes tem-se verificado algumas desistências/abandonos, particularmente na passagem do 1º para o 2º ano do programa de formação, situações que têm vindo a ser acompanhadas tendo em vista a identificação das razões que lhes estão associadas. Por regra são os próprios estudantes que tomam a iniciativa de informar a Direcção do Curso da situação. Note-se que o curso confere um certificado de Pós-graduação após a conclusão com sucesso do 1º ano curricular o que pode influenciar algum abandono nesta fase. A conclusão das dissertações durante o 2º ano curricular tem sido um dos elementos críticos particularmente dadas as dificuldades em conciliar a vida académica com o trabalho/família e em obter as autorizações por parte das organizações para a realização dos respectivos estudos empíricos.

7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

The Master Program has no problems of school failure in what concerns the curricular units of the 1st school year. However, due to the changes on the personal and professional lives of some students there are some dropouts, particularly in the transition from the 1st to the 2nd year of the Training Program. This situation has been monitored with the identification of the reasons associated. Usually the students themselves take the initiative to inform the Master coordination about the situation. Because it exists a Postgraduate Certificate after successful completion of 1st year curriculum it may influence some dropout at this stage. The discussion of the dissertations during the 2nd curriculum year has been a critical element particularly given the difficulties in balancing academic life with work / family life and to the difficulty to obtain agreement from the organizations to achieve their empirical studies.

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, a par do acompanhamento personalizado dos estudantes, têm vindo a ser utilizados por parte da Direcção do Curso para chamar a atenção para a necessidade de garantir a exequibilidade dos trabalhos de investigação propostos pelos docentes, em geral, e dos projectos de dissertação, em particular. Paralelamente tem sido realizada uma reflexão entre o conjunto dos docentes orientadores de projectos de dissertação sobre as dificuldades dos estudantes e as formas de contribuir para minorar essas dificuldades, facto que já conduziu à inserção de um novo docente, especialista em análise de dados estatísticos, na disciplina de Seminário tendo em vista colmatar as dificuldades dos estudantes nesta vertente nas suas dissertações.

7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

The monitoring of school success, along with the personalized support of students, have been used by the Master coordination to call attention for the need to ensure practicability of the research work proposed by the teachers, in general, and the thesis, in particular. At the same time it has been held a debate among all the teachers with tutorial responsibilities on students' difficulties and ways to help students to deal with them. An outcome of this debate was the integration of a new teacher who supports the students in the analysis of statistical data in order to overcome student's difficulties.

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	100
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained	

employment in other areas of activity	0
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	100
	200

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.

A ESCE dispõe de um Centro de Investigação em Ciências Empresariais - CICE - no âmbito do qual funciona um Laboratório de Gestão de Recursos Humanos, pese embora esta estrutura ainda não esteja reconhecida pela FCT. Contudo, a maioria dos docentes que integram o programa de formação são membros ou colaboram de forma regular em Centros Universitários devidamente reconhecidos. A título de exemplo refira-se os principais centros e respectivas classificações: DINAMIACET-ISCTE-IUL (excelente), a UI&DEF-IEUL (muito bom), GOVCOPP-UAv. (muito bom), CIEO-UAIG (muito bom), CIDEHUS-UEv. e o CEA-ISCTE-IUL. As ligações a Centros de Investigação reconhecidos têm possibilitado a participação em projectos financiados pela FCT com a consequente valorização do corpo docente afecto ao curso bem como o estabelecimento de redes de colaboração de que o Mestrado tem vindo a beneficiar uma vez que se tem verificado a participação de membros dessas redes em ciclos de Seminários regulares.

7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

ESCE has a Centre for Research in Management Sciences - CICE - under which runs a Laboratory of Human Resources Management. This Centre is not yet recognized by FCT. However, most teachers who are part of the Training Program are members or collaborators on a regular basis in national research centers recognized by FCT. Some of that Centres are; DINAMIACET-ISCTE-IUL (excellent), the UI&DEF-IEUL (very good), GOVCOPP-UAv. (very good), CIEO-UAIG (very good), CIDEHUS-UEV. and CEA-ISCTE-IUL. This links to Research Centres promotes the participation in research projects financed by the FCT with the consequent enhancement of the teachers. It also helps the establishment of collaborative networks that the Master Program has enjoyed with the participation of members of these networks in regular seminars.

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.

9

7.2.3. Outras publicações relevantes.

A produção científica realizada pelo corpo docente nos últimos 5 anos, com relevância para a área científica do curso, tem sido bastante ampla e diversificada destacando-se a participação em eventos científicos, com peer review, nacionais (15) e internacionais (36) e respectiva publicação das comunicações em livro de actas, a publicação de livros/capítulos em livros (20) assim como a publicação de artigos em revistas nacionais (12) e internacionais (9).

É de realçar, no entanto, a dificuldade em garantir um esforço colectivo mais intenso ao nível da investigação e produção científica dada a elevada carga de trabalho docente ao nível das horas de contacto, a grande disponibilidade para apoiar os estudantes, a falta de estruturas de apoio técnico administrativo, a ausência de licenças sabáticas e a dificuldade em aceder a financiamentos para investigação científica.

7.2.3. Other relevant publications.

The teachers scientific publications in the last five years, with relevance to the scientific area, has been very broad and diverse with emphasis on the participation in scientific meetings, peer-reviewed, national (15) and international (36) with the publication in the proceedings book. We also have the publication of books / chapters in books (20) and the publication of articles in national magazines (12) and international magazines (9).

It should be noted, however, the difficulty in securing a more intense collective effort to support scientific research and production given the high level of teacher's workload. That is a consequence of the great willingness to support the students, the lack of technical and administrative structures, the absence of sabbaticals and the difficulty in accessing funding for scientific research.

7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

As actividades científicas desenvolvidas pelos docentes que integram o programa de formação têm permitido o aprofundamento do conhecimento da realidade socioeconómica com a consequente identificação das políticas e práticas de gestão de recursos humanos mais adequadas à promoção da sustentabilidade económica e social do país, das regiões e das organizações.

7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

The scientific activities conducted by teachers who are part of the Training Program have allowed a deeper understanding of the socio-economic reality with the consequent identification of policies and practices of human resource management best suited to promote economic and social sustainability of the country, the regions and the organizations.

7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

As actividades científicas que deram origem às publicações enunciadas resultam fundamentalmente dos projectos de doutoramento dos docentes, realizados em universidades nacionais e internacionais, bem como da integração de alguns docentes em projectos financiados pelo sistema científico nacional (FCT). Note-se, no entanto, que tais actividades nem sempre têm sido objecto de parcerias institucionais pelo que se constituem numa dimensão a aprofundar. Também têm sido realizados projectos de investigação encomendados por entidades públicas os quais têm dado origem a publicações. Por último, importa referir os projectos desenvolvidos no quadro dos concursos competitivos de projectos de investigação internos ao IPS os quais têm vindo a ser factor de dinamização da investigação e, conseqüentemente, de estímulo à produção científica.

7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

The scientific work that led to the publications results primarily of PhD teachers research projects, carried out in national and international universities, as well as the integration of some teachers in projects financed by the national scientific system (FCT). However, these activities have not always been subject to institutional partnerships which constitute an issue to be developed. It also has been conducted research projects commissioned by public entities which have given rise to publications. Finally, it should be noted that the projects developed under the competitive tendering of research projects internal to the IPS which has been a factor that stimulate the scientific production.

7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

A monitorização das actividades científicas tem ocorrido através da adopção institucional do CV DeGóis, plataforma através da qual é possível pilotar a produção científica realizada, da UI&D do IPS, que gere os concursos competitivos de projectos de investigação bem como os apoios à participação em eventos científicos e ao nível do Departamento da área científica do Mestrado, que recolhe e divulga entre os docentes da área científica os documentos produzidos.

7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.

The monitoring of scientific activities have occurred by adopting the CV DeGóis platform at institutional level through which we can steer the scientific production carried out. Other levels of monitoring are the UI&DIPS, which manages the competitive tendering of research projects as well as support the participation in scientific events and at the Department that supports the Master degree which collects and disseminates among the teachers and the students the papers produced.

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.**

Os docentes envolvidos no curso de Mestrado, através dos respectivos Departamentos em que estão integrados, têm desenvolvido um conjunto de actividades de prestação de serviços à comunidade que têm contribuído de forma indirecta para a qualidade do curso bem como para a sua divulgação. Uma das parcerias mais estruturada, a este nível, tem sido a colaboração regular com o CEFA com o qual têm sido desenvolvidos cursos de Pós-graduação e envolvidos docentes nos cursos de Formação de Dirigentes para a Administração Local (GEPAL). Existe, igualmente, uma parceria com a ACT que se tem traduzido na participação de docentes em actividades realizadas no âmbito das Campanhas Europeias de SST. Por último, destacam-se as parcerias com empresas multinacionais de consultoria na área da gestão de recursos humanos - Kelly Services e Synergie - com as quais têm sido realizados Seminários temáticos abertos aos profissionais de recursos humanos sobre temas da actualidade.

7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.

Teachers involved in the MSc degree, through the Departments that they are integrated, have developed a set of activities to provide services to the community that contribute indirectly to the quality of the Training Program as well as to its promotion. One of the most structured partnership at this level consists on a regular collaboration with CEFA with which we have developed a Postgraduate Program. Some teachers are involved in a training program for Local Government Officers (GEPAL). There is also a partnership with the ACT which has resulted in teacher's participation in activities under the European Health and Security actions. Finally, there

are several partnerships with multinational consultancy companies in the area of human resource management - Kelly Services and Synergie - with thematic workshops have been held and open to human resource professionals.

7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

As actividades enunciadas no ponto anterior têm-se constituído num relevante contributo para o desenvolvimento regional na medida em que têm contribuído para a disseminação de conhecimento avançado nas áreas da gestão de recursos humanos permitindo aos profissionais desenvolver competências críticas de suporte ao desenvolvimento competitivo da região e das respectivas empresas. Também a participação institucional e de docentes em Feiras de Emprego e Formação promovidas por diferentes entidades regionais tem sido relevante para a divulgação do curso contribuindo para uma maior consciência da importância da formação avançada.

7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

The activities listed in the previous paragraph are a major contribution to regional development as they support the dissemination of advanced knowledge in the areas of human resource management. These activities allow professionals to develop critical skills to support the competitive development of the region and of the companies and public institutions. The participation of teachers in Job Fairs and Training promoted by different regional institutions is relevant to the dissemination of the Program and contributes to a greater awareness of the importance of advanced training.

7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

Os Seminários abertos aos profissionais de recursos humanos têm sido uma oportunidade relevante para a divulgação do curso através da distribuição dos respectivos folhetos de promoção entre os participantes e da divulgação dos resultados da investigação científica dos docentes envolvidos. Noutros contextos como as Feiras de Emprego e Formação, cuja participação institucional é assegurada pelo GICOM, Serviço transversal ao IPS, têm também sido distribuídos os folhetos do curso de Mestrado e prestadas informações adicionais. É no entanto de referir que a principal fonte de acesso à informação tem sido o Portal da ESCE bem como o "passa palavra" entre antigos alunos e profissionais que conhecem a Escola, resultado da proximidade por via dos estágios curriculares no 1º ciclo, o qual tem sido potenciado pela cultura de proximidade entre docentes e estudantes que tem caracterizado a Escola.

7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

Seminars opened to human resources professionals are an important opportunity to publicize the Training Program through the offer of promotional information among the participants and the dissemination of research results of the teachers involved. In other contexts such as Job Fairs and Training, where participation is ensured by institutional IPS Service named GICOM, flyers of the Master Program are distributed and additional information is provided. However the main source to access to information is the ESCE home page as well as the "word of mouth" among former students and professionals who know the School as a result of proximity via the internships in the 1st cycle. This "word of mouth" is a consequence of the culture of closeness among teachers and students.

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	0
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	2
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	0
	2

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

Contribuição para o desenvolvimento de competências avançadas no campo profissional da gestão de

recursos humanos num contexto competitivo cada vez mais baseado na importância do conhecimento e do capital humano;

Aposta na empregabilidade dos alunos e na relação com os profissionais da área da GRH.

8.1.1. Strengths

Contribution to the development of advanced skills in the professional field of human resource management in a competitive environment increasingly based on the importance of knowledge and on the human capital; High importance due to the employability of the students and to the relationship with the professionals of the field of HRM.

8.1.2. Pontos fracos

Oferta de diploma de Pós-graduação no final do 1º ano o que induz o abandono escolar.

8.1.2. Weaknesses

Offer a Postgraduate diploma at the end of the 1st curriculum year who stimulates the dropout.

8.1.3. Oportunidades

Existência de um elevado potencial de procura de oferta formativa avançada na área da gestão de recursos humanos;

Valorização do ensino politécnico pelas empresas.

8.1.3. Opportunities

Existence of a high potential demand for advanced training in the area of human resource management; Enhancement of polytechnic education by the companies.

8.1.4. Constrangimentos

Dificuldade em financiar a formação por parte das famílias e dos indivíduos;

Mercado de trabalho em crise.

8.1.4. Threats

Difficulty in financing the training by the families and students;

Labour market crisis.

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

Existência de uma gestão de proximidade ao nível da coordenação do curso baseada numa política de "porta aberta" e de relações interpessoais fortes o que facilita a resolução de eventuais problemas;

Forte motivação dos docentes para o serviço ao estudante;

Elevada partilha de informação e coordenação da acção entre a Direcção do Curso e o Departamento (COGRH) da área científica que o suporta;

Facilidade de comunicação entre a Direcção do Curso e os órgãos de gestão da Escola;

Existência de relatórios anuais de avaliação que propiciam momentos estruturados de reflexão sobre o funcionamento do Curso.

8.2.1. Strengths

Existence of a face to face management based on a policy of "open door" and on strong interpersonal relationships that facilitate the resolution of any problems;

Strong motivation of teachers for service to the student;

High information sharing and coordination of action between the Master Director and the Department (COGRH) that supports the Training Program;

Easy communication between the Master coordination and the management bodies of the School;

Existence of annual assessment reports that provide structured moments for reflection about the Program.

8.2.2. Pontos fracos

Crescente burocratização dos diferentes serviços aos estudantes o que pode potenciar o aumento da insatisfação;

Pouca participação dos estudantes na vida institucional da Escola.

8.2.2. Weaknesses

Increasing bureaucratization of the various student services that can enhance the growth of dissatisfaction;

Low students participation in institutional life of the School.

8.2.3. Oportunidades

*Maior disponibilidade de informação estatística para a pilotagem do funcionamento do curso;
Existência de uma estratégia institucional para a criação de estruturas de promoção da qualidade.*

8.2.3. Opportunities

*Greater availability of statistical information for the monitoring of the course;
Existence of an institutional strategy for creating structures to promote quality.*

8.2.4. Constrangimentos

Existência de uma débil cultura organizacional de avaliação.

8.2.4. Threats

Weak organizational culture of assessment.

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

*Instalações adequadas e funcionais;
Disponibilidade de novas tecnologias;
Existência de uma forte interação entre os meios académico e profissional.*

8.3.1. Strengths

*Adequate and functional building;
Availability of new technologies;
Existence of a strong interaction between the academic world and professional world.*

8.3.2. Pontos fracos

*Degradação das condições físicas de trabalho devido à falta de pessoal de apoio;
Saturação das instalações devido às elevadas taxas de ocupação;
Incipient formalização das parcerias existentes.*

8.3.2. Weaknesses

*Degradation of the physical conditions of work due to lack of support staff;
Saturation of the building due to high occupancy rates;
Incipient formalization of existing partnerships.*

8.3.3. Oportunidades

Existência de uma maior apetência para a formalização das parcerias por parte das empresas e dos estabelecimentos de ensino;

8.3.3. Opportunities

Existence of a greater openness to formalize partnerships with companies and educational institutions;

8.3.4. Constrangimentos

*Pouca disponibilidade de recursos financeiros e humanos para suportar a manutenção dos meios materiais disponíveis;
Escassez de meios humanos e financeiros capazes de contribuir para suportar a dinamização das actividades realizadas no âmbito das parcerias existentes e futuras, quer formais quer informais.*

8.3.4. Threats

*Limited availability of financial and human resources to support the maintenance of physical facilities available;
Shortage of human and financial resources to support the development of the activities undertaken within the existing and future partnerships, whether formal or informal.*

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

*Elevado nível de qualificação académica do pessoal docente;
Forte investimento subjectivo no trabalho por parte da maioria dos docentes e não docentes;
Forte orientação para o serviço ao estudante;*

Existência de relações de forte proximidade entre docentes e estudantes.

8.4.1. Strengths

*High level of academic qualification of teachers staff;
Strong subjective investment in work of the majority of teachers and administrative staff;
Strong service orientation to the student;
Close relationship among teachers and students.*

8.4.2. Pontos fracos

*Escassez de meios humanos de suporte ao curso;
Reduzida disponibilidade dos serviços de apoio nos horários de funcionamento do curso;
Dificuldade dos docentes em conciliar os horários das diferentes actividades profissionais e a vida pessoal e familiar.*

8.4.2. Weaknesses

*Shortage of human resources to support the Training Program;
Reduced availability of support services after hours;
Difficulty of teachers in conciliating professional activities and personal and family life.*

8.4.3. Oportunidades

Existência de alguma consciência por parte dos dirigentes institucionais relativamente aos problemas enunciados.

8.4.3. Opportunities

Existence of some awareness of the institutional leaders of the School about the problems listed.

8.4.4. Constrangimentos

Falta de disponibilidade de meios humanos e financeiros para melhorar as condições de trabalho do pessoal docente, não-docente e dos estudantes.

8.4.4. Threats

Lack of availability of human and financial resources to improve the working conditions of teaching staff, non-teaching staff and students.

8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

8.5.1. Pontos fortes

*Existência de um forte empenhamento dos estudantes nas actividades lectivas;
Grande disponibilidade de obras de referência no fundo documental da ESCE;
Existência de um ambiente de proximidade professor/aluno o que contribui para a criação de boas condições de motivação e aprendizagem;
Existência de uma boa imagem do curso entre os alunos;
Existência de um acompanhamento permanente dos alunos por parte da Direcção do Curso.*

8.5.1. Strengths

*Strong engagement of students in pedagogical activities;
Great availability of reference literature in the ESCE Documentation Centre;
Environment of close teacher / student relationship who contributes the creation of good conditions of motivation for learning;
Good idea about the Master among the students;
Continuous monitoring of students by the Master coordination.*

8.5.2. Pontos fracos

*O facto de estarmos perante uma população quase exclusivamente constituída por trabalhadores-estudantes coloca problemas ao nível da pontualidade e da disponibilidade para o trabalho pedagógico fora das horas de contacto em virtude da dificuldade que os estudantes evidenciam em conciliar a sua vida académica com a vida profissional, pessoal e familiar;
Hábitos de leitura de obras científicas pouco consolidados por parte dos estudantes.*

8.5.2. Weaknesses

*Because we are dealing with a population almost entirely composed by student workers poses problems in terms of punctuality and willingness to work outside of teaching contact hours;
Weak reading tradition between the students in what concerns scientific literature.*

8.5.3. Oportunidades

Tendência para aumentar o número de estudantes a tempo inteiro com maior disponibilidade de tempo para o trabalho pedagógico;
Possibilidade de reduzir as horas de contacto em algumas unidades curriculares o que poderá facilitar a conciliação por parte dos estudantes da vida académica com a vida profissional e pessoal/familiar.

8.5.3. Opportunities

Tendency to increase the number of full-time students with more time available for academical work;
Possibility of reduction of contact hours in some courses which may facilitate reconciliation by students academic life and professional life and personal / family life.

8.5.4. Constrangimentos

Dificuldades financeiras das famílias para suportar os custos da educação;
Dificuldades de acesso aos serviços internos em virtude da descoincidência de horários;
Aumento da intensidade do trabalho dos trabalhadores-estudantes com a consequente diminuição do tempo para o trabalho autónomo.

8.5.4. Threats

Financial difficulties of families to support the costs of education;
Difficulties in accessing internal services because of schedules;
Increasing intensity of the work of student workers with the consequent decrease in time for autonomus academic work.

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

Regime de aulas teórico-práticas;
Dimensão adequada das turmas;
Forte cultura de interdisciplinaridade;
Metodologias de ensino participativas;
Processos de avaliação pedagógica diversificados e flexíveis;
Diversidade do fundo documental de suporte ao curso.

8.6.1. Strengths

Existence of practical classes;
Appropriate scale of classes;
Strong culture of interdisciplinarity;
Active teaching methodologies;
Procedures for pedagogical evaluation diversified and flexible;
Diversity of scientific literature available in the ESCE Documentation Centre.

8.6.2. Pontos fracos

Horários de acesso ao Centro de Documentação e aos Serviços de Apoio aos Estudantes;

8.6.2. Weaknesses

Schedule of the Documentation Centre and the Student Support Services.

8.6.3. Oportunidades

Existência de uma cultura de maior exigência por parte dos estudantes.

8.6.3. Opportunities

Culture of greater demand from students.

8.6.4. Constrangimentos

Escassez de meios financeiros e humanos.

8.6.4. Threats

Lack of financial and human resources.

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

*Elevados níveis de sucesso escolar no 1º ano curricular do curso;
Relevância dos temas estudados para a consolidação do campo disciplinar e profissional da gestão de recursos humanos;
Relevância dos resultados obtidos para a promoção de políticas de desenvolvimento competitivo sustentado e para a promoção da coesão social;
Forte comprometimento dos estudantes com a produção e divulgação científica através da participação em eventos científicos;
Elevada empregabilidade dos diplomados.*

8.7.1. Strengths

*High levels of educational attainment in the 1st year of the course curriculum;
Relevance of the subjects studied for the consolidation of the disciplinary field and professional human resources management;
Relevance of the results obtained for the promotion of policies for sustainable and competitive development and for the promotion of social cohesion;
Strong commitment of the students with the production and dissemination of science through participation in scientific meetings;
High employability of the graduates.*

8.7.2. Pontos fracos

*Existência de alguma quebra no número de estudantes que se inscrevem no 2º ano curricular para a realização da dissertação;
Reduzido número de estudantes que concluem a dissertação no respectivo ano curricular.*

8.7.2. Weaknesses

*Some students despite the academic success dropout at the end of the 1st school year;
Reduced number of students completing the dissertation in their academic year.*

8.7.3. Oportunidades

Crescente desvalorização do grau de licenciado ao nível do mercado de trabalho com a consequente necessidade de obter o grau de mestre para reforçar a empregabilidade individual.

8.7.3. Opportunities

Increasing devaluation of the undergraduate degree-level by the labor market with the consequent need to obtain a master's degree to enhance individual employability.

8.7.4. Constrangimentos

*Dificuldades financeiras das famílias;
Dificuldades de conciliação da vida académica com a vida profissional devido ao aumento dos horários e da intensidade do trabalho;
Dificuldade em obter autorizações para a realização de trabalhos de investigação empírica nas organizações.*

8.7.4. Threats

*Financial difficulties of the families;
Difficulties of reconciling academic and professional life due to increased hours and work intensity;
Difficulty in obtain permission to conduct empirical research in organizations.*

9. Proposta de acções de melhoria

9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

9.1.1. Debilidades

Existência de estudantes que procuram apenas a obtenção do diploma de Pós-graduação em detrimento do diploma de Mestrado;

9.1.1. Weaknesses

Existence of students who seek only to obtain the Postgraduate Diploma at the end of the 1st curriculum year at the expense of the master's degree;

9.1.2. Proposta de melhoria

Sensibilização dos estudantes para a importância do grau de mestre em virtude da desvalorização dos diplomas escolares.

9.1.2. Improvement proposal

Student awareness of the importance of master's degree because of the devaluation of school diplomas.

9.1.3. Tempo de implementação da medida

Permanente

9.1.3. Implementation time

Permanent

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.1.5. Indicador de implementação

Evolução da taxa de estudantes que se inscrevem no 2º ano curricular do Mestrado.

9.1.5. Implementation marker

Growth in students enrolling in the 2nd year curriculum of the Master.

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

*Burocratização da relação entre os Serviços e os estudantes;
Fracá cultura de participação na vida institucional da Escola por parte dos estudantes.*

9.2.1. Weaknesses

*Bureaucratization of the relationship between Administrative Services and the students;
Weak culture of participation in the institutional life of the school by the students.*

9.2.2. Proposta de melhoria

*Reforço da cultura de serviço ao estudante através de acções de formação e da eventual reorganização dos Serviços e dos horários de funcionamento;
Sensibilização dos estudantes para a participação na vida institucional da Escola.*

9.2.2. Improvement proposal

*Stronger culture of service to the students through training and the reorganization of services and schedules;
Student awareness to participate in the institutional life of the School.*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

Permanente

9.2.3. Improvement proposal

Permanent

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.2.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.2.5. Indicador de implementação

*Evolução do índice de satisfação dos estudantes;
Evolução da taxa de participação dos estudantes nos órgãos da Escola.*

9.2.5. Implementation marker

Index of student satisfaction;

Rate of student participation in the institutional bodies of the School.

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

Degradação das condições físicas de trabalho devido à falta de pessoal de apoio;

Saturação das instalações devido às elevadas taxas de ocupação;

Pouca formalização das parcerias.

9.3.1. Weaknesses

Degradation of the physical conditions of work due to lack of support staff;

Saturation of the building due to high occupancy rates;

Little formalization of partnerships.

9.3.2. Proposta de melhoria

Reforço da manutenção das instalações e equipamentos;

Celebração de protocolos institucionais à medida que se vão consolidando as parcerias.

9.3.2. Improvement proposal

Strengthening the maintenance of the building and equipments;

Formalization of institutional protocols as it will consolidate partnerships.

9.3.3. Tempo de implementação da medida

Permanente.

9.3.3. Implementation time

Permanent

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média.

9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.3.5. Indicador de implementação

Evolução do número de eventos realizados;

Evolução do número de protocolos celebrados.

9.3.5. Implementation marker

Number of technical and scientific meetings performed;

Number of Protocols signed.

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

Elevada intensidade do trabalho do pessoal docente e não docente.

9.4.1. Weaknesses

Intensity of work of teachers staff and administrative staff.

9.4.2. Proposta de melhoria

Reforço da coordenação entre Serviços com identificação dos interlocutores do curso;

Desburocratização dos processos pedagógicos e administrativos.

9.4.2. Improvement proposal

Strengthening the coordination between Services with identification of the responsables for wich Program;

Debureaucratization of the pedagogical and administrative processes.

9.4.3. Tempo de implementação da medida

Permanente.

9.4.3. Implementation time

Permanent

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta.

9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.4.5. Indicador de implementação

*Número de processos pedagógicos e administrativos desburocratizados;
Evolução do índice de satisfação do pessoal docente e não docente.*

9.4.5. Implementation marker

*Number of educational and administrative processes unbureaucratic;
Index of satisfaction of teachers and other staff.*

9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

9.5.1. Debilidades

*Dificuldades de conciliação da vida académica com a vida pessoal e profissional;
Hábitos de leitura sistemática pouco consolidados.*

9.5.1. Weaknesses

*Difficulties of reconciling academic with personal and professional life;
Tradition of systematic reading not consolidated.*

9.5.2. Proposta de melhoria

*Customização do calendário de actividades lectivas;
Reforço dos hábitos de leitura de textos científicos ao longo do 1º ano curricular.*

9.5.2. Improvement proposal

*Customizing the schedule of the school activities;
Enhancing the reading habits of scientific texts throughout the 1st school year.*

9.5.3. Tempo de implementação da medida

Permanente

9.5.3. Implementation time

Permanent

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.5.5. Indicador de implementação

*Satisfação dos alunos com o calendário de actividades lectivas;
Nível de domínio das obras de referência.*

9.5.5. Implementation marker

*Student satisfaction with the schedule of school activities;
Level of appropriation of the reference literature.*

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

Horário dos Serviços em geral e do Centro de Documentação em particular.

9.6.1. Weaknesses

Schedule of the Services in general and Documentation Centre in particular.

9.6.2. Proposta de melhoria

Estudo de mecanismos para a flexibilização do acesso aos Serviços, em geral, e ao Centro de Documentação, em particular.

9.6.2. Improvement proposal

Study of mechanisms for easing access to services in general and the Documentation Centre in particular.

9.6.3. Tempo de implementação da medida

1 ano

9.6.3. Implementation time

1 year

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta

9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.6.5. Indicador de implementação

Satisfação dos estudantes com os Serviços, em geral, e o Centro de Documentação, em particular.

9.6.5. Implementation marker

Student satisfaction with services in general and Documentation Centre in particular.

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

*Existência de alguma quebra no número de estudantes que se inscrevem no 2º ano curricular para a realização da dissertação;
Reduzido número de estudantes que concluem a dissertação no respectivo ano curricular.*

9.7.1. Weaknesses

*Some students despite the academic success dropout at the end of the 1st school year;
Reduced number of students completing the dissertation in their academic year.*

9.7.2. Proposta de melhoria

*Sensibilização dos estudantes para a importância do grau de mestre para o seu futuro profissional;
Aprofundamento dos mecanismos de coordenação entre os docentes envolvidos no trabalho de tutoria.*

9.7.2. Improvement proposal

*Student awareness of the importance of the master degree for they professional future;
Deepening of the coordination between the teachers involved in tutoring work.*

9.7.3. Tempo de implementação da medida

Permanente

9.7.3. Implementation time

Permanent

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta

9.7.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.7.5. Indicador de implementação

*Evolução da taxa de alunos que realizam o 1º ano curricular e se inscrevem no 2º ano;
Evolução do número de dissertações devolvidas pelos júris para rectificações;
Evolução da taxa de alunos que concluem a dissertação no ano curricular correspondente.*

9.7.5. Implementation marker

*Rate of students who perform the 1st year curriculum and enroll in 2nd year;
Number of dissertations not returned by the juries for corrections;
Rate of students completing the dissertation in the corresponding academic year.*

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 Estratégica de Recursos Humanos

10.1.2.1. Study Cycle:

Strategic Human Resources Management

10.1.2.2. Grau:

Mestre

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	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
(0 Items)		0	0

<sem resposta>

10.2. Novo plano de estudos

Mapa XII – Novo plano de estudos**10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão Estratégica de Recursos Humanos***10.2.1. Study Cycle:***Strategic Human Resources Management***10.2.2. Grau:***Mestre***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	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
(0 Items)						

*<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>