

Caracterização do ciclo de estudos.

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)

A1.a. Descrição da instituição de ensino superior / Entidade instituidora (proposta em associação):
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)

A2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)

A2.a. Descrição da unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)

A3. Ciclo de estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A3. Study cycle:
Human Resources Managment

A4. Grau:
Licenciado

A5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (n.º e data):
Despacho n.º 15945/2009, publicado no Diário da República, 2.ª série n.º 133 de 13 de Julho de 2009

A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:
Recursos Humanos

A6. Main scientific area of the study cycle:
Human resources

A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).
34

A7.2. Classificação da área secundária, do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.
345

A7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.
-

A8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:
180

A9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006):
3 Anos 6 semestres

A9. Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006):
3 years (6 semestrs)

A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:
35

A11. Condições de acesso e ingresso:
Provas de ingresso:
- Matemática (16) ou
- Economia (04) ou
- Português (18)

A11. Entry Requirements:
Entry Requirements:
- Mathematics (16) or

A12. Ramos, opções, perfis...

Pergunta A12

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

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

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

Opções/Ramos/... (se aplicável):	Options/Branches/... (if applicable):
<sem resposta>	

A13. Estrutura curricular

Mapa I -

A13.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A13.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A13.2. Grau:
Licenciado

A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

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*
Estatística e Análise de Dados / Statistics and Data Analysis	EAD / SDA	18	0
Contabilidade / Accounting	Cont / Acco	12	0
Informática Aplicada / Applied Informatics	IAp / Apl	6	0
Economia / Economics	Econ / Econ	6	0
Ciências Jurídicas Empresariais / Enterprise Law	CJE / EL	6	0
Psicologia / Psychology	Psi / Psy	6	0
Recursos Humanos / Human Resources	RH / HR	84	0
Finanças / Finance	Fin / Fin	6	0
Tecnologia, Produção e Operações / Technology, Production and Operations	TPO / TPO	12	0
Gestão Geral / Management	GG / M	12	0
Marketing / Marketing	Mkt / Mkt	6	0
Competências Transversais / Transversal Skills	CT / TS	0	6
(12 Items)		174	6

A14. Plano de estudos

Mapa II - - 1º Ano – 1º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1º Ano – 1º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
1st Year – 1st Semester

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Tratamento de Informação / Describing and Exploring Data	EAD / SDA	semestral / semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Métodos de Investigação / Research Methods	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão do Marketing / Marketing	Mkt / Mkt	semestral / semester	150	55(T=18; PL=36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Direito do Trabalho / Labour Law	CJE / EL	semestral / semester	150	55 (TP=54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Contabilidade Financeira / Financial Accounting	Cont / Acco	semestral / semester	150	55(T=18; PL=36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
(5 Items)						

Mapa II - - 1º Ano – 2º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

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)
--	---------------------------------------	------------------------	------------------------------------	------------------------------------	------	--------------------------------

Informática de Gestão / ICT's for Management	IAp / Apl	semestral / semester	150	37(TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Introdução à Gestão / Introduction to Management	GG / M	semestral / semester	150	37(T=18; PL=18; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Estatística / Statistics	EAD / SDA	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Contabilidade de Gestão / Management Accounting	Cont / Acco	semestral / semester	150	55(T=18;PL= 36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Psicologia Social e das Organizações / Social and Organizational Psychology (5 Items)	Psi / Psi	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory

Mapa II - - 2º Ano – 1º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
2º Ano – 1º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd Year – 1st Semester

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Avaliação de Desempenho / Performance Appraisal	RH / HR	semestral / semester	150	37 (TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Relações Laborais / Labour Relations	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Desenho de Sistemas de Recompensa e Carreiras / Career and Reward Management	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Análise e Finanças de Empresa / Corporate Finance	Fin / Fin	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Análise de Dados / Data Analysis (5 Items)	EAD / SDA	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory

Mapa II - - 2º Ano – 2º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

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

<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
2º Ano – 2º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd 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 Administrativa de Pessoal / Personal Policies And Regulations	RH / HR	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Factores Humanos na Gestão / Human Bases on Management	RH / HR	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Desenvolvimento do Potencial e Gestão da Formação / Human Development and Training	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Desenho de Sistemas de Trabalho / Career And Reward Management	TPO / TPO	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Higiene e Segurança / Safety and Health at Work	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory

(5 Items)

Mapa II - - 3º Ano – 1º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Management

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
3º Ano – 1º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
3rd Year – 1st Semester

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Recrutamento e Selecção / Recruitment and Selection	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Liderança e Governança Organizacional / Organization and Governance Leadership	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão de Conflitos e Negociação / Conflicts Management and Negotiation	RH / HR	semestral / semester	150	37 (TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Diagnóstico e Mudança Organizacional / Organizational Diagnosis and Organizational Change	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Comunicação, Cultura E Identidade Organizacional / Communication, Culture and Organizational Identity	RH / HR	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory

(5 Items)

Mapa II - - 3º Ano – 2º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:

A14.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

A14.2. Grau:
Licenciado

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
3º Ano – 2º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
3rd 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)
Optativa em Competências Transversais / Transversal Skills Options	CT / TS	semestral / semester	150	55 (PL:54;OT:1)	6	Optativa – Tempo médio de contacto / Optional - Medium contact hours
Economia de Recursos Humanos e de Emprego / Labour Economics	Econ / Econ	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão da Qualidade / Quality Management	TPO / TPO	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Estratégia Empresarial / Strategic Management	GG / M	semestral / semester	150	55 (TP:54;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão Internacional de Recursos Humanos / International Human Resources Management	RH / HR	semestral / semester	150	37(TP:36;OT:1)	6	Obrigatória / Mandatory

(5 Items)

Perguntas A15 a A16

A15. Regime de funcionamento:
Diurno

A15.1. Se outro, especifique:
<sem resposta>

A15.1. If other, specify:
<no answer>

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)
Alzira da Conceição Silva Duarte

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 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.

<sem resposta>

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

<no answer>

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.

<sem resposta>

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

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:

A licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, teve o seu início no ISCTE, em 1996 constituindo-se, então, como uma oferta pioneira da formação especializada, de nível superior, em Gestão de Recursos Humanos, em instituições públicas. Procurando ser uma referência no mercado, tem procurado manter o valor da sua oferta através do permanente esforço de adequação às novas realidades da profissão, nomeadamente no que refere à consultoria estratégica e internacionalização. Tal esforço vê-se reconhecido pelo elevado grau de empregabilidade que tem caracterizado esta licenciatura e materializa-se através dos seguintes aspectos:

- *Um plano de estudos coerente que integra diferentes áreas de forma a permitir o desenvolvimento de um conjunto de competências essenciais para os futuros profissionais da Gestão de Recursos Humanos;*
- *Disponibilização UCs em língua inglesa de modo a abranger estudantes portugueses e estrangeiros e simultaneamente proporcionar uma troca efectiva de experiências multiculturais;*
- *Apoio no desenvolvimento de várias soft skills, desde o início do ciclo de estudos através da existência de unidades curriculares de competências transversais;*
- *Integração de diferentes áreas do conhecimento, de forma a facultar aos alunos condições para o desenvolvimento de pensamento crítico e uma visão integrada do papel da Gestão dos Recursos Humanos no contexto das organizações;*
- *Formação especializada com uma permanente procura de actualização de meios e conhecimento no domínio da Gestão de Recursos Humanos;*
- *Focalização na realidade empresarial, através de trabalhos aplicados, da participação relevante de docentes convidados e da realização de workshops com profissionais de elevado prestígio no mundo empresarial nacional e internacional;*
- *Corpo docente constituído, maioritariamente, por professores doutorados com provas dadas no processo de ensino/aprendizagem, na investigação e, muitos deles, com elevada experiência na Gestão de Recursos Humanos.*
- *Utilização metodologias de ensino assentes na resolução de problemas práticos que permitem o desenvolvimento de um pensamento crítico na abordagem dos problemas da Gestão de Recursos Humanos e seu alinhamento com os objectivos estratégicos das organizações em geral;*
- *Valorização do trabalho em equipa e a cooperação entre alunos, através de um recurso frequente à utilização dos trabalhos de grupo.*
- *Existência de uma excelente relação entre docente e estudantes, quer em sala de aula quer no acompanhamento pedagógico.*

A18. Observations:

The degree in Human Resources Management had its beginning at ISCTE in the year of 1996, becoming then a pioneer offer in specialized training, of higher education, in Human Resources Management in public institutions. Attempting to be a market reference, it has sought to maintain the value of its offer throughout an ongoing effort to adapt to new realities of the profession, like strategic consulting and internationalization. This effort is reflected in the high level of employability that has characterized this degree, and is materialized through the following aspects:

- *A coherent study cycle which integrates different areas to allow the development of a set of core competencies for future professionals in Human Resources Management;*
- *CUs taught in English in order to include both Portuguese and foreign students while providing an effective exchange of multicultural experiences;*

- Assistance in the development of multiple soft skills since the beginning of the study cycle by the provision of curricular units of transversal skills;
- Integration of different areas of knowledge in order to provide conditions for students to develop critical thinking and an integrated vision of the role of Human Resources Management in the organizations' context;
- Specialized training with continuous search for updated resources and knowledge in the field of Human Resource Management;
- Focused view over the corporate reality, through means of applied research works, the relevant participation of invited academic staff, as well as the realization of workshops featuring highly prominent professionals from the national and international corporate world;
- An academic staff composed by a majority of doctorate professors with proven experience in the teaching/learning process, in research and, many of them, with high degree of experience in Human Resources Management;
- Employment of teaching methodologies centered in practical problem-solving, facilitating the development of solid critical thinking in the approach to the problems of Human Resources Management and its alignment with the strategic goals of organizations in general;
- Primacy of team work and cooperation among students by means of recurrent group assignments;
- An excellent relationship between academic staff and students, either in classroom or in pedagogical and scientific mentoring.

A19. Participação de um estudante na comissão de avaliação externa

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

Não

1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos.

O Primeiro Ciclo de Estudos Superiores de Gestão de Recursos Humanos tem como objectivos principais:

- Proporcionar aos licenciados uma formação de reconhecida solidez conceptual;
- Obter elevados níveis de notoriedade e reconhecimento empresariais;
- Proporcionar aos licenciados um amplo leque de escolhas profissionais e uma elevada empregabilidade efectiva;
- Proporcionar aos licenciados uma forte ligação às empresas e práticas empresariais no seu state of the art;
- Proporcionar aos licenciados a articulação e inserção nos actuais contextos de negócios nacionais e internacionais;
- Proporcionar aos licenciados um conjunto de competências transversais em gestão necessárias à compreensão da realidade organizacional.
- Proporcionar aos licenciados um sólido conjunto de competências específicas de Gestão de Recursos Humanos essenciais a um desempenho profissional de elevada qualidade.
- Proporcionar uma sólida base deontológica para a integração profissional;

1.1. Study cycle's generic objectives.

The main objectives of the first study cycle in Human Resources Management are the following:

- To provide graduates with recognized conceptual solidity in training;
- To obtain high levels of entrepreneurial visibility and recognition;
- To provide graduates with a wide-range of professional choices and with high level of effective employability;
- To provide graduates with a strong bond to companies and to their business practices in their state of the art;
- To provide graduates with the articulation and integration in the existing context of national and international business;
- To provide graduates with a set of transversal management skills needed to understand the organizational reality;
- To provide graduates with a solid set of specific Human Resources Management skills that are essential for high-quality professional performance;
- To provide a solid ethical foundation for professional integration;

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

Os objectivos gerais definidos estão alinhados e são coerentes com a declaração de missão da IBS, a qual deriva e está estreitamente ligada à do ISCTE-IUL, no que respeita à produção, transmissão e transferência de conhecimento científico de acordo com os mais altos padrões internacionais, tendo em vista contribuir para a aprendizagem ao longo da vida e proporcionar valor económico, social e cultural à sociedade

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

The defined general objectives are aligned and are consistent with the mission statement of IBS, which derives from and is closely linked to the mission statement of ISCTE-IUL, regarding the production, transmission and transfer of scientific knowledge according to the highest international standards, in order to contribute to lifelong learning and provide economic, social and cultural value to society.

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

Existe um conjunto diversificado de meios e práticas de divulgação dos objectivos aos docentes e aos estudantes, dos quais se destacam:

- A sessão de "Boas Vindas aos Novos Alunos", realizada anualmente em Setembro, na qual é apresentada a IBS, e portanto a sua missão e objectivos, os ciclos de estudos e respectivos responsáveis, bem como o Código de Conduta Académica;*
- Reunião geral de docentes da IBS, normalmente realizada em Novembro;*
- Reuniões periódicas com as direcções dos ciclos de estudos;*
- Brochura e informação relevante no site da IBS: <http://ibs.iscte.pt/>; bem como naquele do ISCTE-IUL: <http://www.iscte-iul.pt/>.*

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

There is a diverse set of means and practices for the disclosure of course objectives to both teachers and students, among which are:

- The new students' welcome session, which takes place every September, to introduce IBS, its mission and objectives, the study cycles and their respective people in charge, as well as the Academic Code of Conduct;*
- general meeting of IBS teaching staff, usually held in November;*
- periodic meetings with the courses' directorates;*
- Brochure and relevant information on the IBS website: <http://ibs.iscte.pt/>; and at ISCTE-IUL website: <http://www.iscte-iul.pt/>;*

2. Organização Interna e Mecanismos de Garantia da Qualidade

2.1 Organização Interna

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

O conselho científico (CC) é o órgão de coordenação central das atividades científicas e dos processos relativos à carreira docente e de investigação. Delibera sobre a distribuição do serviço docente, sujeitando-a a homologação do Reitor; pronuncia-se sobre a criação e alteração de ciclos de estudos e aprova os planos de estudos dos ciclos de estudos ministrados, bem como as disposições sobre transições curriculares. Intervém neste processo Diretor de Dep.-CC do Dep.-CC da Escola -Comissão Análise Curricular –CC-Reitor. A criação e alteração de cursos é regulamentada por despacho reitoral com os referenciais a considerar, as competências dos diferentes órgãos e os elementos que devem constar da instrução dos processos, cuja aprovação é precedida por parecer positivo da CAC a qual assegura a conformidade dos planos de estudo dos cursos aos padrões de garantia da qualidade, às normas das entidades reguladoras e à política e estratégia para a qualidade e a sustentabilidade institucional

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 scientific council (CC) is the central coordinating body of scientific activities and processes relating to the teaching career and to research. This body decides on the distribution of teaching activities, and is subject to the approval of the Rector; decides on the creation and modification of study cycles and approves the curricula of the courses offered, as well as the provisions on curricular transitions. This process includes: Dept.'s Director – Dept.'s CC – School's CC – Curricular Review Committee –CC–Rector. The creation and modification of courses is governed by Rector's order, which includes the references to take into account, the responsibilities of the different bodies and the elements to be included in the trial processes, whose approval is preceded by a positive opinion of the CAC, who ensures compliance of curricula to the standards of quality assurance, to the rules of regulatory entities and to the policy and strategy for quality and institutional sustainability.

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 realiza-se através de reuniões semestrais de conselho de ano, avaliações intercalares e inquéritos finais de UC e de curso. Nas reuniões de conselho de ano participam os representantes de alunos e os coordenadores das UC; com o objectivo de definir e aprovar o calendário de avaliação de cada UC e analisar eventuais problemas. A avaliação intercalar a meio do semestre, possibilita que em tempo útil as opiniões dos alunos sejam consideradas pelos docentes na melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Os alunos reúnem para identificar os "Pontos Fortes e a Melhorar" de cada UC e posteriormente é realizado um novo conselho de ano para análise das opiniões dos alunos e decisão sobre medidas a implementar. No fim de cada semestre realiza-se um inquérito que visa auscultar a opinião dos estudantes sobre a qualidade pedagógica, e o Coordenador de cada UC reúne com os docentes para analisar o desenrolar da UC e completam o relatório de UC

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 takes place via six-monthly meetings of the year council, mid-term and final surveys for CU and for the course. The year council meetings are attended by student representatives and CU coordinators, with the aim to define and approve the evaluation timetable of each CU, and analyze possible problems. The mid-term evaluation through the semester allows the students' opinions to be timely considered by teachers, in order to improve teaching and learning. Students are gathered to identify the "Strengths and the Improvement Proposals" in each CU, and is subsequently carried out a new year council to analyse the students' opinions and to decide on measures to be implemented. At the end of each semester, there will be a survey that aims to gauge the opinion of students about the quality of teaching, and each CU Coordinator meets with teachers to examine the development of the CU and to complete the CU report.

2.2. Garantia da Qualidade

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

A monitorização da qualidade do ensino segue uma abordagem multinível que procura articular as avaliações efetuadas para produzir relatórios anuais de autoavaliação, propostas de melhoria e acompanhamento que contribuam para a sua melhoria contínua. Este processo contempla os seguintes níveis sucessivos de avaliação: UC, Curso, Unidade Orgânica e ISCTE-IUL. Estes relatórios orientam-se pelos termos de referência do Manual da Qualidade e incluem uma síntese dos pontos fortes e fracos e propostas de melhoria a implementar no ano seguinte, com a respectiva calendarização e efeitos esperados para ser possível efetuar a sua monitorização. O Gabinete de Estudos, Avaliação, Planeamento e Qualidade (GEAPQ) proporciona o apoio técnico e logístico previsto nas suas competências, competindo à Direção de Sistemas de Informação garantir a produção e disponibilização online da maior parte da informação. É produzido um relatório semestral por UC e para cada ciclo de estudos um relatório anual

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

Monitoring the quality of education follows a multilevel approach that seeks to articulate the conducted evaluations to produce the annual self-assessment reports, and monitoring and improvement proposals that contribute to its continuous enhancement. This process includes the following successive levels of evaluation: CU, Course, Organic Unit and ISCTE-IUL. These reports are guided by the terms of reference within the Quality Manual, and include a summary of the strengths and weaknesses, as well as suggestions for improvements to be implemented in the following year, with their timing and expected effects, in order to carry out their monitoring. The Office of Research, Evaluation, Planning and Quality (GEAPQ) provides technical and logistical support, as defined by its competences, and the Directorate of Information Systems ensures production and online availability for most of the information. A biannual report is produced for each CU, and an annual report for each study cycle.

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

O modelo organizacional do sistema de garantia da qualidade (SIGQ) do ISCTE-IUL inclui a Comissão de Garantia da Qualidade (CGQ), o Conselho Consultivo de Garantia da Qualidade, um Painel de stakeholders externos, a Comissão de Análise Curricular e o GEAPQ. A CGQ é presidida por um Vice-Reitor ou Pró-Reitor para a qualidade e integra um Coordenador Executivo do SIGQ responsável por gerir a implementação e monitorização do SIGQ. São também membros da CGQ os: Presidentes dos Conselhos Científico e Pedagógico, Diretores de Escolas, Representantes dos alunos, Administrador e Diretor Coordenador. A CGQ é responsável por: propor ao Reitor os objectivos

estratégicos para a qualidade; estabelecer os procedimentos e planos de atividades para a concretização e monitorização do SIGQ; assegurar o ajustamento do SIGQ às normas legais e critérios das entidades reguladoras; aprovar a proposta de relatório de auto-avaliação institucional; rever o Manual da Qualidade

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

The organizational model of the system of quality assurance (SIGQ) at ISCTE-IUL includes the Commission for Quality Assurance (CGQ), the Advisory Council for Quality Assurance, a panel of external stakeholders, the Curricular Review Committee and the GEAPQ. The CGQ is headed by a Vice Rector or Pro Rector for quality and includes an SIGQ executive coordinator, who is responsible for managing the implementation and monitoring of SIGQ. The following are also members of the CGQ: Presidents of the Scientific and Pedagogic Councils, School Principals, Students' Representatives, Administrator and Chief Coordinator. The CQC is responsible for: proposing the strategic objectives for the quality to the Rector, establishing procedures and activity plans for the implementation and monitoring of SIGQ; ensuring SIGQ adjustment to legal standards and criteria of the regulatory entities; approving the draft of the institutional self-evaluation report; review the Quality Manual.

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

A garantia da qualidade do ensino/aprendizagem assenta na elaboração dos relatórios sequenciais de autoavaliação já referidos. Posteriormente o presidente da CGQ e o GEAPQ elaboram um relatório síntese do ensino e o plano global de ação para a melhoria da qualidade do ensino no ISCTE-IUL. A CGQ faz uma análise sobre o grau de prossecução dos objectivos definidos para a qualidade do ensino e um parecer sobre o funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade do ensino, bem como um plano global de melhoria. A CGQ aprecia o relatório de autoavaliação e são propostos ao Reitor a aprovação dos programas de promoção da qualidade e a alocação dos meios necessários, bem como a aprovação do relatório de autoavaliação. Para além destes procedimentos de recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos, existem outros já referidos anteriormente como a avaliação intercalar e os inquéritos semestrais de monitorização da qualidade do ensino

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

Quality assurance in teaching/learning is based on the elaboration of the above-mentioned sequential self-assessment reports. Then, the president of the CQC and the GEAPQ prepare a synthesis report of teaching and the global plan of action to improve the quality of teaching at ISCTE-IUL. The CGQ analyses the progress degree of the objectives set for the quality of teaching and an opinion on the functioning of the internal system of quality assurance in teaching, as well as a comprehensive plan for improvement. The CGQ examines the self-assessment report and the approval of programs to promote quality and allocation of necessary resources is proposed to the Rector, as well as the adoption of the self-assessment report. In addition to these procedures for collecting information, monitoring and periodically evaluating the course, there are others already mentioned such as the mid-term and semi-annual surveys to monitor the quality of teaching.

2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

<http://goo.gl/Tbqhf>

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

A monitorização da qualidade do ensino realiza-se de acordo com uma abordagem multinível (UC, Curso, Unidade Orgânica e ISCTE-IUL) e procura articular as avaliações efetuadas de modo a produzir relatórios anuais de autoavaliação que contribuam para a sua melhoria contínua. Na avaliação intercalar são analisados os problemas detectados e apresentadas sugestões de melhoria específicas para o período seguinte. Com base nos resultados do inquérito de monitorização pedagógica é produzida uma sistematização dos resultados. Os que se afastem significativamente dos objectivos e metas traçados são considerados como não satisfatórios e referenciados para melhoria, sendo então desencadeados procedimentos que podem incluir a necessidade de os docentes fazerem formação em áreas de desenvolvimento pedagógico relevantes, a realização de uma auditoria pedagógica à UC para uma análise mais profunda da situação e a aplicação de soluções efetivas de melhoria.

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

Monitoring the quality of teaching is carried out according to a multilevel approach (CU, Course, Organic Unit and ISCTE-IUL) and seeks to articulate the tests conducted so as to produce the annual self-assessment reports that contribute to its continuous improvement. In the mid-term review, there is the discussion of the problems detected and specific improvement suggestions for the following period. Based on the results of the monitoring teaching survey, a systematization of the results is produced. The results that are significantly deviated from the objectives and targets are considered as unsatisfactory and referenced for improvement, and then some procedures are triggered that may include the need for teachers to be trained in relevant pedagogical development areas, or to a pedagogical audit to the CU to perform a deeper analysis of the situation and implementing effective solutions for improvement.

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

Processos de acreditação em curso à AACSB e ao EQUIS.

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

Accreditation processes underway at the AACSB and EQUIS.

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 / Mapa V. Spaces

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
56 Salas de aula (2743 lugares sentados)	3212.9
56 salas de aula com 1 PC com acesso rede de dados e projector (2743 lugares sentados)	3212.9
Área total com acesso Wireless	6173.9

13 laboratórios de informática (307 lugares sentados)	702.7
2 anfiteatros com 122 lugares cada um	260
1 anfiteatro com 200 lugares	365
1 anfiteatro com 248 lugares	230
1 anfiteatro com 204 lugares	187.9
1 anfiteatro com 168 lugares	187.9
2 anfiteatros com 192 lugares cada um	333.8
1 grande auditório com 497 lugares	1189.6
3 auditórios planos com 50 lugares cada um	329.2
1 auditório plano com 70 lugares	150
Biblioteca (234 lugares sentados)	1733
Sala Estudo Geral (120 lugares sentados)	490
Sala Estudo em grupo (207 lugares sentados)	203
Salas de investigação (104 lugares sentados)	373.3
Gabinetes de Investigadores (26 lugares sentados)	186.4
Laboratórios de Investigação (174 lugares sentados)	849.5
Centros de investigação	1056.8
Espaço de exposições	372.8
Sala Polivalente (Impressões, reprografia, apoio informático e logístico)	125
Cantina	375
Restaurante e bares	758.5
8 Salas de reuniões com 96 lugares sentados	193.2
Residência Universitária (alunos e docentes deslocados)	6580
Gabinete de Apoio ao aluno	30
Parques de estacionamento	7600

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
Número de computadores existentes nos laboratórios de informática	405
Número de computadores existentes na biblioteca	61
Número de computadores existentes nas salas de estudo	13
Impressoras: Sala polivalente, biblioteca e residência	11
Fotocopiadoras: Sala Polivalente, biblioteca e espaços comuns (com cartão recarregável)	17

3.2 Parcerias

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

Entre outras:
Croácia *University of Zagreb;*
Eslovénia *Univerza v Mariboru;*
Espanha *Universitat Pompeu Fabra; Universidad de Granada, Facultad de CC. EE. Y Empresariales; Universidad Complutense de Madrid; ESIC Business & Marketing School; Universidad de Oviedo;*
França *ESCEM - École Supérieur de Commerce et de Management; Université de Bourgogne – Dijon; Université Jean Moulin - Lyon 3;*
Grécia *Aristotle University of Thessaloniki; University of Thessaly;*
Hungria *Budapest Business School College of International Management and Business;*
Itália *Universita' Politecnica delle Marche; Universita' di Pisa; Universita' Degli Studi di Trieste;*
Polónia *The Gdansk School of Banking; Cracow University of Economics; Kozminski University; Uniwersytet Ekonomiczny we Wroclawiu;*
R. Unido *The Nottingham Trent University;*
Suécia *Linkopings Universitet; Linnaeus University*

3.2.1 International partnerships within the study cycle.

Other:
Croatia *University of Zagreb;*
Slovenia *v Mariboru Univerza;*
Spain *Universitat Pompeu Fabra, Universidad de Granada, Facultad de CC. EE. Y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid; ESIC Business & Marketing School, Universidad de Oviedo;*
ESCEM France *- Ecole Superieur de Commerce et de Management, Université de Bourgogne - Dijon, Université Jean Moulin - Lyon 3;*
Greece *Aristotle University of Thessaloniki, University of Thessaly;*
Hungary *Budapest Business School College of International Business and Management;*
Italy *Universita 'Politecnica delle Marche, Universita' di Pisa, Universita 'degli Studi di Trieste;*
The Polish *Gdansk School of Banking, Cracow University of Economics, Kozminski University; Uniwersytet Ekonomiczny we Wroclawiu;*
United Kingdom *The Nottingham Trent University;*
Linköpings *Universitet Sweden, Linnaeus University*

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

Existe colaboração interna com outros ciclos de estudos, quer ao nível das licenciaturas, quer ao nível dos mestrados, com vista a evitar

redundâncias de conteúdos, bem como a procurar concertar práticas pedagógicas. Esta cooperação faz-se, geralmente, através de reuniões periódicas semestrais com todos os directores dos ciclos de estudos.

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

There is internal cooperation with other, graduate and post-graduate, study cycles so as to verify contents in order to avoid redundancies, and to bring pedagogic practices together. This cooperation is achieved by means of regular bi-annual meetings with all the study cycle directors.

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

Neste ciclo de estudos não existem procedimentos formais de cooperação interinstitucional. Existem, sim, ao nível de escola, procedimentos visando a cooperação internacional, como aqueles que estão descritos em 3.2.1., os quais são transversais a todos os ciclos de estudos da IBS

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

There are no inter-institutional formal cooperation procedures in this study cycle. There are, at School level, procedures aiming at international cooperation, as those described in 3.2.1., which are transversal to every IBS study cycle.

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

Um dos principais meios de relacionamento com o tecido empresarial é via acordos e protocolos de colaboração os quais são geridos pelo Career Services

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

One of the key business network relationships is through cooperation protocols and agreements, which are managed by Career Services.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Alzira da Conceição Silva Duarte

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

Alzira da Conceição Silva Duarte

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Assistente ou equivalente

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Álvaro Augusto da Rosa

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

Álvaro Augusto da Rosa

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 Auxiliar 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 - Amílcar Selores Ramos

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

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 Auxiliar 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 Caetano

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

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 Catedrático 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 da Silva Robalo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
António da Silva Robalo

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 Catedrático 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 Gonçalves Martins

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

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 Auxiliar 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 - Aristides Isidoro Ferreira

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

Aristides Isidoro 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 Auxiliar 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](#)

Mapa VIII - Bráulio Alexandre Barreira Alturas

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

Bráulio Alexandre Barreira Alturas

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 Auxiliar 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 - Carlos Alberto Neves Almeida

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

Carlos Alberto Neves 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 Auxiliar ou equivalente

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

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

Mapa VIII - Carlos Gonçalves

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

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 Auxiliar 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 - Fátima Suleman

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

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 Auxiliar 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 - Francisco Guilherme Serranito Nunes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Francisco Guilherme Serranito Nunes

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

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

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar 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 - Francisco José Frazão Alves Guerreiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Francisco José Frazão Alves Guerreiro

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

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

4.1.1.4. Categoria:
Assistente convidado ou equivalente

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

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

Mapa VIII - Generosa Gonçalves Simões do Nascimento

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Generosa Gonçalves Simões do Nascimento

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 Auxiliar 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](#)

Mapa VIII - Gonçalo José Torres Pernas

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Gonçalo José Torres Pernas

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](#)

Mapa VIII - Graça Maria Santos Trindade

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Graça Maria Santos Trindade

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 Auxiliar 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 - Helena Oliveira Isidro

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

Helena Oliveira Isidro

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 Associado 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 - Hélia Maria Gonçalves Pereira

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

Hélia Maria Gonçalves 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 Auxiliar 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 - Henrique Manuel Caetano Duarte

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

Henrique Manuel Caetano Duarte

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 Auxiliar 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 Estima Costa Lourenço

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

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 Associado 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 - Joaquim Eduardo Simões e Silva

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

Joaquim Eduardo Simões e Silva

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar 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 - Joaquim Manuel Vicente Rodrigues

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

Joaquim Manuel Vicente Rodrigues

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 Auxiliar 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](#)

Mapa VIII - Joaquim Paulo Viegas Ferreira de Carvalho

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

Joaquim Paulo Viegas Ferreira de Carvalho

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
21

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

Mapa VIII - José Manuel de Sampaio Cruz Filipe

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
José Manuel de Sampaio Cruz Filipe

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 Auxiliar 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](#)

Mapa VIII - José Pedro Martins de Matos

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
José Pedro Martins de Matos

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 (%):
25

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

Mapa VIII - Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez

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 Associado 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](#)

Mapa VIII - Luís Manuel Dias Martins

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

Luís Manuel Dias Martins

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 Auxiliar 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 - Luís Miguel de Jesus Simões Justino

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

Luís Miguel de Jesus Simões Justino

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 (%):

35

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria do Carmo Barradas Leal

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

Maria do Carmo Barradas Leal

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Assistente convidado ou equivalente

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

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria João Cardoso Vieira Machado

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

Maria João Cardoso Vieira Machado

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 Auxiliar 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 Manuela Duarte Martins

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria Manuela Duarte Martins

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](#)

Mapa VIII - Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso

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 Associado 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 Paula Ferreira Freitas Martins Sanchez Jorge

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria Paula Ferreira Freitas Martins Sanchez Jorge

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 Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
60

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

Mapa VIII - Miguel Alves de Figueiredo

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

Miguel Alves de Figueiredo

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 (%):

42

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Nelson José dos Santos António

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

Nelson José dos Santos António

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 Catedrático ou equivalente

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Paula Alexandra Barbosa da Conceição Vicente Duarte

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

Paula Alexandra Barbosa da Conceição Vicente Duarte

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 Auxiliar 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 - Ralitza Nikolaeva Nikolaeva

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

Ralitza Nikolaeva Nikolaeva

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 Auxiliar 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 - Sara Cristina Moura da Silva Ramos

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

Sara Cristina Moura da Silva Ramos

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 Auxiliar ou equivalente

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Susana Maria de Oliveira e Mota Tavares

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

Susana Maria de Oliveira e Mota Tavares

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 Auxiliar 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 - Victor Domingos Seabra Franco

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

Victor Domingos Seabra Franco

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 Catedrático ou equivalente

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

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
Alzira da Conceição Silva Duarte	Mestre	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Álvaro Augusto da Rosa	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Amílcar Selores Ramos	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
António Caetano	Doutor	Psicologia organizacional	100	Ficha submetida
António da Silva Robalo	Doutor	Organização e Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
António Gonçalves Martins	Doutor	Organização e Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Aristides Isidoro Ferreira	Doutor	Psicologia	100	Ficha submetida
Bráulio Alexandre Barreira Alturas	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Carlos Alberto Neves Almeida	Doutor	Direito das Empresas - Direito Comercial	100	Ficha submetida
Carlos Gonçalves	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Fátima Suleman	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Francisco Guilherme Serranito Nunes	Doutor	Gestão - Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos	100	Ficha submetida
Francisco José Frazão Alves Guerreiro	Licenciado	Engenharia Mecânica	50	Ficha submetida
Generosa Gonçalves Simões do Nascimento	Mestre	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Gonçalo José Torres Pernas	Licenciado	Gestão de Recursos Humanos	100	Ficha submetida
Graça Maria Santos Trindade	Doutor	Métodos Quantitativos	100	Ficha submetida
Helena Oliveira Isidro	Doutor	Contabilidade e Finanças	100	Ficha submetida
Hélia Maria Gonçalves Pereira	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Henrique Manuel Caetano Duarte	Doutor	Psicologia Social e das Organizações	100	Ficha submetida
Isabel Maria Estima Costa Lourenço	Doutor	Gestão com especialização em Contabilidade	100	Ficha submetida
Joaquim Eduardo Simões e Silva	Doutor	Psicologia Social e das Organizações	100	Ficha submetida
Joaquim Manuel Vicente Rodrigues	Licenciado	"Organização e Gestão de Empresas"	100	Ficha submetida
Joaquim Paulo Viegas Ferreira de Carvalho	Mestre	Economia	21	Ficha submetida
José Manuel de Sampaio Cruz Filipe	Mestre	Gestão Global	100	Ficha submetida
José Pedro Martins de Matos	Mestre	Comportamento Organizacional	25	Ficha submetida
Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez	Doutor	Comportamento Organizacional / Psicologia Económica e Social	100	Ficha submetida
Luís Manuel Dias Martins	Doutor	Gestão. Especialidade de Recursos Humanos	100	Ficha submetida
Luís Miguel de Jesus Simões Justino	Mestre	Gestão / Marketing	35	Ficha submetida
Maria do Carmo Barradas Leal	Mestre	Gestão, com especialização em Marketing	50	Ficha submetida
Maria João Cardoso Vieira Machado	Doutor	Contabilidade	100	Ficha submetida
Maria Manuela Duarte Martins	Mestre	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso	Doutor	Eng. de Sistemas	100	Ficha submetida
Maria Paula Ferreira Freitas Martins Sanchez Jorge	Licenciado	Direito	60	Ficha submetida
Miguel Alves de Figueiredo	Mestre	Ciências Empresariais	42	Ficha submetida
Nelson José dos Santos António	Doutor	Organização e Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Paula Alexandra Barbosa da Conceição Vicente Duarte	Doutor	Métodos Quantitativos	100	Ficha submetida
Ralitz Nikolaeva Nikolaeva	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Sara Cristina Moura da Silva Ramos	Doutor	Psicologia	100	Ficha submetida
Susana Maria de Oliveira e Mota Tavares	Doutor	Psicologia Social e Organizacional	100	Ficha submetida
Victor Domingos Seabra Franco	Doutor	Ciências Económicas e Empresariais	100	Ficha submetida
			3583	

<sem resposta>

4.1.3. Dados da equipa docente do ciclo de estudos

4.1.3.1.a Número de docentes em tempo integral na instituição

33

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

92,1

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

31

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)

86,5

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

27

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)

75,4

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

1,9

4.1.3.4.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)

5,3

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

2,9

4.1.3.5.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)

8,1

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

Os procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente do ISCTE-IUL encontram-se definidos no despacho nº. 16623/2010, publicado em DR nº. 212 de 2 de Novembro de 2010. A avaliação individual do desempenho dos docentes coexiste no ECDU com a avaliação no âmbito de concursos para recrutamento de professores e de provas de agregação, e também com a avaliação após período experimental, mas distingue-se das restantes formas de avaliação consignadas no ECDU pelo seu carácter universal e periódico. A avaliação de desempenho tem ainda em consideração, todas as vertentes constantes no Regulamento de prestação de serviços dos docentes do ISCTE-IUL. A avaliação do desempenho dos docentes realiza-se em períodos trienais, tendo por base objectivos anuais, nas seguintes vertentes: investigação; ensino; gestão universitária; transferência de conhecimentos. A vertente de investigação contempla o desempenho de atividades de investigação científica, criação cultural e artística ou desenvolvimento tecnológico. A vertente do ensino consiste no desempenho da atividade de docência de unidades curriculares, orientação de dissertação e projetos de mestrado, teses de doutoramento e publicações pedagógicas. A dimensão gestão universitária contempla o desempenho de cargos de órgãos da Instituição, atividades de coordenação e outras tarefas distribuídas pelos órgãos de gestão competentes. A vertente transferência de conhecimento considera o desempenho dos docentes em atividades de extensão universitária, divulgação científica e valorização económica e social do conhecimento. A periodicidade da avaliação do desempenho reporta-se ao trabalho desenvolvido nos três anos civis completos imediatamente anteriores àquele em que é efectuada, tendo em consideração os objectivos anuais. O processo de avaliação decorre nos meses de Janeiro a Junho do ano imediatamente seguinte ao triénio em avaliação. O resultado da avaliação do desempenho do triénio é obtido de acordo com o método e critérios definidos no Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes do ISCTE-IUL, definido no despacho acima referido. A classificação global é expressa em cinco níveis: Inadequado; Suficiente; Bom; Muito Bom e Excelente. A classificação de nível Inadequado é considerada avaliação negativa do desempenho, sendo os restantes níveis considerados avaliação positiva. No processo de avaliação do desempenho dos docentes participam os seguintes intervenientes: Avaliado; Diretor do Departamento; Conselho Científico; Painel de Avaliadores; Conselho Coordenador da Avaliação do desempenho dos Docentes. O processo de avaliação do desempenho inclui as seguintes fases: Definição do objectivo geral para o triénio; autoavaliação; validação; avaliação; audiência e homologação e notificação da avaliação. A plataforma electrónica "i-meritus" garante a actualização permanente da informação sobre as quatro vertentes da avaliação do desempenho dos docentes.

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

The procedures for assessing the performance of teaching staff at ISCTE-IUL are defined in the order no. 16623/2010, published in DR no. 212, November 2, 2010. The individual evaluation of teacher performance coexists at ECDU with the assessment in teacher recruitment and tests of aggregation, and also with the evaluation after the trial period, but is distinguished by its universal and periodical outline from other forms of assessment embodied in ECDU. The performance evaluation also takes into consideration all aspects contained in the Regulation of teacher service in ISCTE-IUL. Performance evaluation of teachers takes place in three-year periods, based on annual objectives, in the following areas: research, teaching, university management, knowledge transfer. The research aspect considers the performance of scientific research activities, artistic or cultural creation or technological development. The teaching aspect is the performance in the activity of teaching curricular units, supervising master's thesis and projects, doctoral theses and educational publications. The university management dimension includes the performance in occupying a position in bodies of the institution, coordination activities and other duties assigned by the competent bodies. The strand transfer of knowledge considers the performance of teachers in university extension activities, scientific dissemination and economic and social valuation of knowledge. The frequency of performance evaluation reports to the work developed in the three full calendar years immediately preceding that in which it is made, taking into account the annual targets. The evaluation process takes place in the months of January to June of the year immediately following the three year period under review. The result of evaluating the performance of the three years is obtained according to the method and criteria defined in the Regulation for Teacher Performance Evaluation of ISCTE-IUL, defined in the above-mentioned order. The overall rating is expressed in five levels: Inadequate; Sufficient; Good; Very Good and Excellent. The Inadequate classification level is considered negative performance evaluation, the remaining levels are considered positive. In the process of evaluating the performance of teachers participate the following intervenients: the Reviewed, the Department Director, the Scientific Council, the Panel of Examiners, the Coordinating Council for Teacher Performance Evaluation. The performance evaluation process includes the following phases: Definition of the overall objective for the triennium; self-assessment; validation; evaluation; hearing and approval and notification of assessment. The electronic platform "i-Meritus" ensures the continuous update of information on the four aspects of teacher performance evaluation.

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

<http://goo.gl/viyxf>

4.2. Pessoal Não Docente

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

No ISCTE-IUL não existe uma afetação direta de pessoal a cada ciclo de estudos, pelo que para este curso está estimado o equivalente a 4.1 pessoas.

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

In ISCTE-IUL there is no direct association of non-academic staff to each programme. For this specific programme is estimated the equivalent to 4.1 people.

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

O pessoal não docente do ISCTE-IUL distribui-se pelas seguintes qualificações:

*30 funcionários com ensino básico
84 funcionários com ensino secundário
04 funcionários com bacharelato
88 funcionários com licenciatura
16 funcionários com mestrado
03 funcionários com doutoramento*

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

The non-academic staff of ISCTE-IUL is distributed by the following qualifications:

*30 employees with the primary school or equivalent
84 employees with the secondary school or equivalent
04 employees with bachelor
88 employees with a degree
16 employees with a master
03 employees with a PhD*

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

O desempenho do pessoal não docente do ISCTE-IUL é medido pela aplicação do SIADAP, no que concerne aos funcionários com contrato por tempo indeterminado em funções públicas, e pela aplicação do Regulamento de avaliação do desempenho de trabalhadores não docentes com contrato individual de trabalho. Estes procedimentos visam contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço, para a coerência e harmonia da acção dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências. A avaliação aplica-se pois a todo o pessoal não docente, independentemente do título jurídico da relação de emprego, e de acordo com os regulamentos de avaliação aplicáveis a cada modalidade, estando os seus procedimentos consubstanciados no Regulamento do Conselho Coordenador da Avaliação do ISCTE-IUL

4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

The performance of non-teaching staff at ISCTE-IUL is measured by applying the SIADAP, in respect of employees with contract of indefinite duration in public functions, and by implementing the Regulation of the performance evaluation of non-teaching employees with individual employment contracts. These procedures aim to help improve the performance and quality of service, the consistency and harmony of the activities carried out by the service, managers and other workers, and to promote their professional motivation and skill development. The rating applies for the entire non-teaching staff, regardless of the legal title of the employment relationship, and in accordance with the applicable evaluation regulations to each method, with its procedures embodied in Regulation of the Coordinating Council for the Evaluation of ISCTE-IUL.

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

Em conformidade com o Decreto-Lei nº 50/98 de 11 de Março, realiza anualmente o levantamento das necessidades de formação do pessoal não docente, através da elaboração de um questionário de diagnóstico e da sua respectiva aplicação. O Plano de Formação Profissional do pessoal não docente é proposto ao Reitor e procura assegurar a valorização profissional e adequação às exigências funcionais (procedimento de qualidade devidamente aprovado e certificado pela norma ISO 9001). Também os funcionários cujo vínculo contratual se rege pelo Código Geral do Trabalho participam em acções de formação profissional que o referido Código impõe e a instituição promove.

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

In accordance with Decree-Law No. 50/98 of March 11, an annual survey of training needs for non-teaching staff is conducted, through the development of a diagnostic questionnaire and its implementation. The Professional Training Plan of the non-teaching staff is proposed to the Rector and seeks to ensure the professional development and adaptation to functional requirements (quality procedure duly approved and certified by ISO 9001). The employees whose contractual relationship is governed by the Code of Labour are also engaged in professional training courses that the mentioned Code imposes and the institution promotes.

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	39.5
Feminino / Female	60.5

5.1.1.2. Por Idade

5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	34.2
20-23 anos / 20-23 years	46.1
24-27 anos / 24-27 years	14.5
28 e mais anos / 28 years and more	5.3

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	1.3
Centro / Centre	8.6
Lisboa / Lisbon	84.9
Alentejo / Alentejo	1.3
Algarve / Algarve	0.7
Ilhas / Islands	3.3

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
1º ano curricular	54
2º ano curricular	52
3º ano curricular	46
	152

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	35	40	40
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	199	148	132
N.º colocados / No. enrolled students	35	40	40
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	30	30	29
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	160	159	155
Nota média de entrada / Average entrance mark	165	162	162

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

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

No ISCTE-IUL existem diversas estruturas de apoio pedagógico das quais se destacam o Conselho Pedagógico que é o órgão de coordenação central das atividades pedagógicas e o Gabinete de Aconselhamento que proporciona um atendimento personalizado aos estudantes identificando, prevenindo e ajudando a resolver problemas que afectam o desempenho académico dos estudantes. De salientar também o papel do Career Services que procura assegurar o contacto entre os alunos de 1.º e 2.º ciclos durante todo o percurso académico, desenvolvendo um conjunto de iniciativas no sentido de promover a imagem dos alunos no mercado de trabalho e a sua preparação e acompanhamento nas diversas fases dos processos de recrutamento e seleção. Os alunos do 2º e 3.º ciclo contam ainda com o apoio regular dos orientadores na escolha dos temas, no desenvolvimento e conclusão dos seus trabalhos finais. Anualmente são realizadas sessões de apresentação da oferta formativa do ISCTE-IUL aos alunos de 1º, 2º e 3º ciclo

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

There are several structures at ISCTE-IUL for pedagogical support, of which stand out the Pedagogical Council, a central coordinating body of educational activities and the Advice Bureau, that provides personalized support to students by identifying, preventing and helping to solve problems that affect their academic performance. Noteworthy is the role of Career Services that seeks to ensure contact between students from the 1st and 2nd cycles throughout their academic careers, developing a set of initiatives to promote the image of students in the labour market and their preparation and monitoring through the various stages of recruitment and selection. Students attending the 2nd and the 3rd cycles count on the regular support from advisors with the choice of themes, the development and completion of their term papers. Yearly meetings are held to present the training offer of ISCTE-IUL to students attending the 1st, 2nd and 3rd cycles.

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

As Escolas do ISCTE-IUL no início de cada ano lectivo realizam sessões de recepção e informação aos novos alunos, para a sua integração na comunidade académica. Estas sessões de abertura procuram promover a socialização entre todos os alunos e a divulgação dos regulamentos internos do ISCTE-IUL que integram o dossier do curso entregue aos alunos. O Programa de Mentoring da IBS proporciona aos alunos de licenciatura uma melhor visão sobre o seu futuro profissional ao beneficiarem do acompanhamento por antigos alunos, com carreiras profissionais de sucesso, que promovem a ligação entre o mundo académico e o mundo organizacional.

A Associação de Estudantes do ISCTE-IUL representa e defende os interesses dos estudantes, respondendo às suas necessidades da vida académica, nomeadamente através da promoção e desenvolvimento de atividades desportivas, eventos culturais e recreativos, com vista a promoção das melhores condições de desenvolvimento científico, desportivo, social e cultural

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

In the beginning of each academic year, the schools of ISCTE-IUL conduct sessions to welcome and inform new students, to integrate them in the academic community. These opening sessions seek to promote socialization among all students and the disclosure of internal ISCTE-IUL regulations that compose the course file delivered to students. The IBS Mentoring Program provides bachelor students with a better insight into their future career, by being guided by former students with successful careers, which promotes the link between the academic and the organizational worlds.

The Students Association of ISCTE-IUL represents and defends the interests of the students by responding to the needs of academic life, particularly through the promotion and development of sports, cultural and recreational events, aiming to promote better standards of scientific, sports, social and cultural development.

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

O Serviço de Ação Social concentra-se especialmente no apoio aos alunos provenientes de agregados familiares com carência socioeconómica, os quais dispõem de duas alternativas para situações excepcionais de alteração da situação económica: atribuição de bolsa de estudo (DGES) e atribuição de bolsa de ação social no âmbito dos Apoios de Emergência (Regulamento ISCTE-IUL). Foram celebrados protocolos com instituições bancárias que facilitam o acesso ao financiamento aos alunos interessados. O Gabinete de Inserção Profissional e o Career Services para a IBS asseguram e promovem o contacto entre alunos e empresas recrutadoras desenvolvendo para o efeito um vasto conjunto de acções que visam preparar os alunos para o mundo do trabalho (Career Skills Week; Career Week, Career Forum) e promover o contacto entre os alunos e as empresas recrutadoras: envio de CD de finalistas às empresas; feiras de emprego; apresentações de empresas; disponibilização online de CV e estágios de verão

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

The Office of Social Action focuses primarily on supporting students from households with socioeconomic deprivation, which have two alternatives for exceptional circumstances to amend the economic situation: the allocation of scholarships (DGES) and the assignment of a social action scholarship under the Emergency Support (ISCTE-IUL Regulation). Protocols were signed with banking institutions that facilitate access to financing to students. The Professional Insertion Office and the Career Services for IBS ensure and promote contact between students and recruiting companies developing a wide range of actions aimed at preparing students for the workplace (Career Skills Week, Career Week, Career Forum) and to promote contact between students and industry recruiters, sending CD from finalists to the companies; job fairs; company presentations; online CV and summer internships.

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

Os resultados dos inquéritos que fiquem aquém dos objectivos e metas traçados no Plano de Atividades e demais critérios fixados pelos

órgãos de gestão do ISCTE-IUL relativamente ao ensino e aprendizagem são referenciados para melhoria. O diretor de departamento, em articulação com o diretor do curso responsável pela UC analisa o relatório da UC e demais informação disponível. Se necessário, contacta o(s) docente(s) em causa e Coordenador da UC e, consoante as conclusões, acordam um plano de ação de melhoria. Nos casos em que estes resultados se verificam simultaneamente em dois ou mais dos critérios estabelecidos, ou se não se tiver observado uma evolução positiva, na edição seguinte da UC, quanto aos problemas referenciados, pode determinar-se a realização de uma auditoria pedagógica a essa UC com o objectivo de analisar mais aprofundadamente a situação e encontrar soluções efetivas de melhoria

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

Survey results that don't achieve the objectives and targets defined in the Plan of Activities and other criteria set by the management bodies of ISCTE-IUL for education and learning are referenced for improvement. The department director, in conjunction with the course director responsible for the CU examines the CU report and other available information. If necessary, they contact the teacher(s) involved and the CU Coordinator and, depending on the findings, agree on an action plan for improvement. In cases when these results occur simultaneously in two or more of the criteria, or if it is not verified a positive development in the next edition of the CU regarding the problems referenced, they can demand a pedagogical audit to the CU, in order to further explore the situation and find effective solutions.

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

O Gabinete de Relações Internacionais exerce as suas competências no domínio da internacionalização e no apoio operacional ao desenvolvimento das atividades de cooperação e mobilidade académica. Tem por funções contribuir para a promoção intercultural dos estudos proporcionando uma experiência internacional enriquecedora aos estudantes e docentes; promover e reforçar a cooperação com universidades congéneres de todo o mundo, incrementar a participação em programas europeus e internacionais, coordenar e acompanhar os projetos de âmbito internacional e potenciar a mobilidade de docentes e estudantes. Em cada departamento é nomeado um coordenador de ECTS e um coordenador ERASMUS que asseguram o reconhecimento mútuo de créditos. No quadro dos programas de mobilidade é de salientar o excelente desempenho do ISCTE-IUL na mobilidade IN e OUT de estudantes nos diversos cursos. A mobilidade de docentes está também a ser fortemente potenciada através da celebração de protocolos para o efeito

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

The competences of the International Relations Office are exercised in the field of internationalization and operational support to the development of activities of cooperation and academic mobility. Its functions contribute to the promotion of intercultural studies providing an enriching international experience to students and teachers; to promote and strengthen cooperation with similar universities worldwide; to increase participation in European and international programs; to coordinate and monitor the projects of international scope; and to enhance the mobility of teachers and students. In each department is appointed a ECTS coordinator and one Erasmus coordinator to ensure mutual recognition of credits. In the framework of mobility programs, note the excellent performance of ISCTE-IUL in the mobility IN and OUT of students in different courses. The mobility of teachers is also being strongly enhanced by the establishment of specific agreements.

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.

Objectivos e sua operacionalização (Op.):

A nível comportamental:

(1) Comunicar eficazmente por escrito:

Op.: Explicar e escrever de forma clara e lógica e sintetizar ideias e conclusões eficazmente;

(2) Comunicar eficazmente oralmente;

Op: Descrever assuntos de um modo claro e ser capaz de utilizar media de apoio à comunicação oral;

(3) Trabalhar em equipa;

Op.: Demonstrar competências para discutir ideias, resolver diferendos e problemas e estabelecer consensos;

A nível de conhecimento

(4) Demonstrar conhecimento básico em gestão e de forma mais específica em GRH;

Op.: Demonstrar compreensão das principais abordagens e conceitos fundamentais à GRH;

(5) Demonstrar capacidade de integração e aplicação destes conhecimentos na intervenção em GRH

Op: Selecção e aplicação crítica de abordagens e instrumentos na análise e intervenção em situações de GRH.

O cumprimento é medido através de testes, trabalhos individuais e de grupo, apresentações orais.

Nota: Ver FUC de cada uma das UCs.

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

Objectives and its operationalisation (Op.):

To the behavioural level:

(1)To communicate effectively in written form:

Op.: To explain and to write in a clear and logical manner, to synthesize ideas and conclusions effectively;

(2)To communicate effectively in oral form:

Op.: To describe issues in a clear manner, and be able to use media as an oral communication support;

(3)Team-Work:

Op.: To have competence to discuss ideas, solve problems, conflicts and to establish consensus;

To the knowledge level:

(4)To demonstrate basic knowledge in management and more specifically in HRM:

Op.: To demonstrate understanding of the fundamental concepts and main approaches to HRM;

(5) To demonstrate the ability to integrate and to apply this knowledge to the assistance in HRM;

Selection and application of critical approaches and tools in the analysis and intervention in cases of HRM.

The accomplishment is measured through the elaboration of tests, individual and group works, oral presentations.

Note: View CUF in each CU's

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

A estrutura curricular do curso, no que respeita à distribuição do número de créditos (ECTS) pelas diversas unidades curriculares (obrigatórias e optativas), está conforme ao estipulado no art.º 5.º do Decreto-Lei n.º 42/2005 de 22 de Fevereiro, bem como o expresso no Decreto-Lei 74/2006, com a redação que lhe é dada pelo Decreto-Lei 107/2008 de 25 de Junho, conforme está evidenciado no Despacho n.º 19 218/2006, de 20 de Setembro, e Despacho n.º 15945/2009, de 13 de Julho, que aprova o Plano de Estudos da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos

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

The Degree's curricular structure, regarding the distribution of the number of credits (ECTS) by the various units (mandatory and elective), is in accordance with article 5, Decree-Law no. 42/2005 of February 22, as well as the Decree-Law no. 74/2006 with the wording given to it by Decree-Law 107/2008 of 25 June, as is evidenced by law no. 19 218/2006 of September 20 and law no. 15945/2009 of July 13, which approves the Human Resources Management Degree study plan.

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

A periodicidade de revisão não obedece a um calendário rígido. Esta depende de orientações internas, de sugestões de avaliações externas, de sugestões do Conselho Consultivo da IBS e da avaliação interna efectuada pelos alunos nos inquéritos realizados no final de cada período lectivo, bem como em avaliações intercalares conduzidas pela Comissão Pedagógica da IBS.

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

The review frequency does not follow a strict timetable, it depends on internal guidelines, suggestions for external evaluations, suggestions from the IBS Advisory Board, and especially the internal evaluation carried out by students in the surveys held at the end of each term, as well as mid-term assessments conducted by the IBS Pedagogic Commission.

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

Ao nível deste ciclo de estudos não está formalmente contemplada esta situação. Contudo podem existir projectos de investigação que integrem estudantes.

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

At the level of this study cycle this situation is not formally addressed. However there may be research projects that include students.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Mapa IX - Tratamento de Informação / Describing and Exploring Data

6.2.1.1. Unidade curricular:

Tratamento de Informação / Describing and Exploring Data

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

Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso - 108horas

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

-

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

-

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

No final do período curricular desta UC, o aluno deverá:

- 1. Ter adquirido conhecimentos e competências na análise ou tratamento de informação usando técnicas básicas de estatística descritiva (univariada e bivariada).*
- 2. Saber utilizar o software SPSS-Statistics para a análise de dados: os estudantes deverão ser capazes de obter e interpretar os resultados do tratamento de informação, nomeadamente no âmbito da Gestão de Recursos Humanos.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this learning unit's term, students should:

- 1. Have acquired basic knowledge and practical competencies in data analysis using descriptive statistics basic tools (univariate and bivariate).*
- 2. Know how to use the software SPSS-Statistics to support the data analysis: the students should be able to obtain and interpret data analysis results, namely in the domain of Human Resources Management.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1.INTRODUÇÃO

1.1 Fontes de dados e noções básicas de amostragem

1.2 Tipos de escalas

1.3 Dados em SPSS - Introdução

2. REPRESENTAÇÃO DE DADOS UNIVARIADOS

2.1 Tabelas de frequências e gráficos diversos

2.2 Representação de dados univariados em SPSS

3. MEDIDAS DE SUMARIZAÇÃO DE DADOS

3.1. Medidas de localização

3.2. Medidas de dispersão

3.3. Medidas de assimetria e achatamento

3.4. Análise descritiva em SPSS

4. ANÁLISE DE DADOS BIVARIADOS

4.1 Representações tabulares e gráficos

4.2 Coeficientes de correlação

4.3 Regressão linear simples (análise descritiva)

4.4 Análise de dados bivariados em SPSS

5. TRATAMENTO DE SUCESSÕES CRONOLÓGICAS

5.1 Introdução

5.2 Taxa de variação

5.3 Taxa de variação média

5.4 Decomposição de uma sucessão cronológica

5.5 Análise da tendência

5.6 Análise da sazonalidade

5.7 Análise de dados bivariados cronológicos em SPSS

6. INDICADORES RELATIVOS

6.1 Introdução

6.2 Rácios

6.3 Taxas

6.4 Números índices simples

6.5 Mudança de base

6.2.1.5. Syllabus:

1. INTRODUCTION

1.1 Data Sources and sampling

1.2 Types of Measurement

1.3 Data in SPSS - an Introduction

2. TABULAR AND VISUAL REPRESENTATION OF UNIVARIATE DATA

2.1 Frequency tables graphics

2.2 Representation of univariate data in SPSS

3. DESCRIBING UNIVARIATE DATA

3.1 Measures of tendency

3.2 Measures of variability

3.3 Skewness and kurtosis

3.4 Descriptive analysis in SPSS

4. BIVARIATE DATA ANALYSIS

4.1 Tabular representations and graphics

4.2 Correlation coefficients

4.3 Simple linear regression (descriptive analysis)

4.4 Bivariate data analysis using SPSS

5. TIME SERIES

5.1 Introduction

5.2 Rates of variation

5.3 Average rate of variation

5.4 Time series decomposition

5.5 Analysis of the trend

5.6 Analysis of the seasonality

5.7 Bivariate time series data analysis using SPSS

6. RELATIVE INDICATORS

6.1 Introduction

6.2 Ratios

6.3 Rates

6.4 Simple index numbers

6.5 Index base change

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

Esta demonstração de coerência decorre da interligação dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

OA1 ? 1.1 a 1.4; 2.1 a 2.2; 3.1 a 3.3; 4.1 a 4.4; 5.1 a 5.6

OA2 ? 1.5; 2.3; 3.4; 4.5; 5.7

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

This demonstration of consistency stems from the interconnection between the Program contents and learning goals (LG) as follows:

LG1 ? 1.1 to 1.4; 2.1 to 2.2; 3.1 to 3.3; 4.1 to 4.4; 5.1 a 5.6

LG2 ? 1.5; 2.3; 3.4; 4.5; 5.7

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A maioria das aulas são do tipo teórico-prático incluindo aulas expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência e aulas participativas, com análise e resolução de exercícios práticos para exemplificar a aplicação da teoria.

Haverá algumas aulas experimentais em laboratório informático para introdução ao software SPSS e exploração da teoria utilizando casos

práticos

O estudo individual será fundamental para atingir os objectivos de aprendizagem

A avaliação contínua exige a presença em 80% das aulas e inclui : 1- trabalho de grupo (usando SPSS), com eventual discussão oral - 35%; 2- Mini-teste com interpretação de outputs de SPSS - 15%; 3- Teste individual (nota mínima de 8 valores) - 50%. A avaliação poderá ser feita através de um exame final (incluindo uso de SPSS). A aprovação exige nota mínima de 10 valores (eventual oral para alunos com nota superior a 16 valores). Nota: nas provas podem ser usados calculadora e formulário.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Most classes are theoretical and practical

including lectures to present the theoretical frameworks and participative classes where, the analysis and solution of practical exercises illustrate the application of theory.

There will be some experimental classes in computer lab for introduction to SPSS software and exploit theoretical knowledge using case studies.

The individual study will be essential to achieve the learning objectives

Continuous assessment requires 80% attendance at classes and includes: 1 - group work (using SPSS), with a possible oral examination- 35%; 2 - Mini-test (with interpretation of SPSS outputs) - 15% ; 3 - Test (minimum score of 8 points) - 50%. The assessment may be done through a final exam (including the use of SPSS). Approval requires a minimum score of 10 points (possible oral examination for students with grades above 16 points). Note: a calculator and a form can be used in the tests.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem.

As aulas expositivas e aulas participativas, são adequadas para os OA1 e OA2

As aulas experimentais em laboratório informático com utilização do software SPSS são particularmente adequadas para OA2.

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

The teaching-learning methodologies aimed at developing key learning skills that enable students to meet each of the learning objectives.

The lectures and participative classes are appropriate for LG1 and LG2

The experimental classes in computer lab using the SPSS software are particularly suitable for LG2

6.2.1.9. Bibliografia principal:

I. Textos de apoio coligidos pela docente.

II. Sampaio, E. e Barroso, M. e Ramos, M. (2003), Exercícios de Estatística Descritiva para as Ciências Sociais. Edições Sílabo.

III. Reis, Elizabeth (1991), Estatística Descritiva. Edições Sílabo.

IV. St.Aubin, António; Venes, Nuno (2011). Análise de Dados ? Aplicações às Ciências Económicas e Empresariais. Verlag Dashofer.

V. Laureano, R.; Botelho, C (2010). SPSS ? O meu Manual de consulta rápida. Ed. Sílabo.

VI. Murteira, B.J. F. Estatística Descritiva. McGraw Hill

VII. Consulta ao site: <http://alea-estp.ine.pt>

Mapa IX - Métodos de Investigação / Research Methods

6.2.1.1. Unidade curricular:

Métodos de Investigação / Research Methods

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

Sara Cristina Moura da Silva Ramos - 108horas

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

-

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

-

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

OA1. Definir um problema e objectivos de investigação;

OA2. Seleccionar e usar diferentes métodos e técnicas de recolha de dados;

OA3. Formular hipóteses de investigação;

OA4. Seleccionar e definir variáveis para uma investigação;

OA5. Efectuar pesquisas bibliográficas, em diferentes fontes, relevantes e fiáveis para o estudo;

OA6. Analisar criticamente um artigo científico;

OA7. Preparar, conduzir e realizar uma entrevista;

OA8. Analisar e descrever uma função (Análise e Descrição de função);

OA9. Apresentar resultados de forma escrita e oral.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

LG1. To define a problem and research objectives;

LG2. To select and to use different methods and data collection procedures;

LG3. To formulate investigation hypotheses;

LG4. To choose and to define variables for an investigation;

LG5. To do bibliographical research, in different sources, important for the study;

LG6. To analyze a scientific article critically;

LG7. To prepare, to drive and to accomplish an interview;

LG8. To analyze and to describe a job (Analysis and Job description)

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

CP1- Introdução - Diferenças entre o conhecimento científico e o senso comum

CP2- Métodos Fundamentais

2.1- Métodos de Investigação e as Ciências da Gestão

- o método descritivo
- o método correlacional
- o método experimental
- o método causal comparativo
- o método histórico
- o método compreensivo

2.2- Fases de investigação

2.3- Formulação do problema

2.4- Definição de objectivos de investigação

2.5- Conceptualização das variáveis

2.6- Revisão de literatura

CP3- Recolha de Dados

3.1- Técnicas de recolha de dados

- a entrevista, individual e de grupo
- o questionário
- a observação
- a consulta documental

3.2- Tratamento de informação secundária

3.3- Investigação em ambiente organizacional

3.3.1. Análise e Descrição de funções

CP4- Análise de Dados

- Escolha das técnicas de análise de dados
- A análise de conteúdo

CP5- Comunicação

5.1- Apresentação da comunicação escrita

- A organização do relatório
- A redacção do relatório

5.2- Apresentação Oral

6.2.1.5. Syllabus:

CP1.Introduction - Differences between the scientific knowledge and the common sense

CP2. The Research Methods

2.1. Research methods and Management Sciences

- the descriptive method
- the correlation method
- the experimental method
- the comparative causal method
- the historical method
- the case study

2.2. The designing research

2.3. The problem formulation

2.4. Definition of research objectives

2.5. Constructing measurements

2.6. Bibliographical research

CP3. Data Collection

3.1. Data collection procedures

- the interview, individual and of group
- the inquiry
- the observation
- the documental data

3.2. Data analysis of secondary information

3.3. Investigation in business case

3.3.1. Job Description

CP4. Analysis of Data

- Choose of the processing data
- The content analysis

CP5 - Communication

5.1 - Presentation of the report

- The organization of the report
- The wording of the report

5.2 - Oral presentation

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

OA1 - CP 1 e 2

OA2 - CP 3

OA3 - CP 2

OA4 - CP 2

OA5 - CP 2

OA6 - CP 1, 2, 3, 4 e 5

OA7 - CP 3 e 4

OA8 - CP 3 e 4

OA9 - CP 5

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

LG1 - CP 1 e 2
LG2 - CP 3
LG3 - CP 2
LG4 - CP 2
LG5 - CP 2
LG6 - CP 1, 2, 3, 4 e 5
LG7 - CP 3 e 4
LG8 - CP 3 e 4
LG9 - CP 5

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A UC corresponde a 6 ECTS (150h), inclui 55h (T54; OT1) de contacto e 95h de trabalho autónomo.

Serão usados métodos de ensino (exposições teórico-práticas, apresentação de estudos, exercícios práticos) que visam promover a capacidade de aprender do aluno e orientados para a concretização dos objectivos de aprendizagem já referidos.

As aulas teórico-práticas fornecem informação central (conceitos chave e estratégias empíricas); a tutoria oferece orientação e feedback a projectos individuais.

A avaliação contínua inclui:

-Frequência: ponderação de 40%.

-Trabalho de grupo: ponderação de 40% (30% relatório e 10% apresentação oral).

-Trabalho individual: ponderação de 20%

-Os alunos que não realizarem um destes trabalhos ou não efectuarem as apresentações, bem como alunos que obtenham menos de 8 valores em qualquer elemento, ou se tiverem mais de 20% de absentismo nas aulas terão que ir a Exame Final, que corresponderá a 100% da avaliação final.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

This unit corresponds to 6 ECTS (150h), includes 55h(T54; OT1) of contact and 95h of autonomous work.

Teaching methods will combine several approaches to promote the intended learning skills and aiming to promote students learning (theoretical and practical exposures; presentation of empirical studies; exercises).

Theoretical and practical classes provide central information (key concepts, empirical strategies); Mentoring provides guidance and feedback for individual projects.

The continuous evaluation includes:

-Test: the weight in the final grade is 40%.

-Group Assignment: the weight is 40% (30% for the written report and 10% for the oral part).

-Individual assignment: the weight is 20%.

-Students who fail any assignment or make any presentation, that take under 8 values in each of the assignments or written test or that have more than 20% of absenteeism will take a final exam that corresponds to 100% of the final grade.

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

Metodologias de Ensino-Aprendizagem (MEA):

i) expositiva, para apresentação de quadros teóricos de referência: Todos os OA

ii) participativa, com análise e resolução de exercícios práticos: OA 5, 7 e 8

iii) activa, com realização de trabalhos individuais e de grupo: OA 2, 5, 6, 7, 8 e 9

iv) auto-estudo, relacionada com o trabalho autónomo do aluno: Todos os OA.

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

i) Expositive, for presentation of theoretical frame: all LG

ii) Participative, with analysis and performing of practical exercises: LG 5, 7 e 8

iii) Active, with individual and group assignments: LG 2, 5, 6, 7, 8 e 9

iv) Auto-study, related with students' autonomous work: all LG.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Anderson, V. (2009). Research Methods in Human Resource Management. London: CIPD.

Bryman, A. (2007). Business Research Methods. Oxford: Oxford University Press.

Foddy, W. (1996). Como perguntar: Teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários. Oeiras: Celta Editora.

Ghiglione, R., & Matalon, B. (1992). O Inquérito. Teoria e Prática. Oeiras: Celta Editora.

Gomes, J., Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. (2008). Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano. Lisboa: Edições Sílabo.

Reto, L. e Nunes, F. (1999), Métodos como estratégia de pesquisa: Problemas tipo numa investigação. Revista Portuguesa de Gestão, 1, 21-32.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornill, A. (2003). Research methods for business students. Harlow: Prentice Hall.

Mapa IX - Gestão do Marketing / Marketing

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão do Marketing / Marketing

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

Hélia Maria Gonçalves Pereira - 54 horas

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

Miguel Alves de Figueiredo - 72horas
Joaquim Manuel Vicente Rodrigues - 36horas
Maria do Carmo Barradas Leal - 36horas
Luís Miguel de Jesus Simões Justino - 36horas
Ralitza Nikolaeva Nikolaeva - 54horas
José Pedro Martins de Matos - 36horas

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

Miguel Alves de Figueiredo - 72hours
Joaquim Manuel Vicente Rodrigues - 36hours
Maria do Carmo Barradas Leal - 36hours
Luís Miguel de Jesus Simões Justino - 36hours
Ralitza Nikolaeva Nikolaeva - 54hours
José Pedro Martins de Matos - 36hours

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

No final da UC, o aluno deverá:

OA1. Descrever a evolução do conceito de Marketing;
OA2. Analisar os principais indicadores de mercado;
OA3. Identificar métodos de recolha de informação junto do consumidor;
OA4. Elaborar uma análise de portfólio com Visão Externa/Interna da organização;
OA5. Elaborar uma SWOT;
OA6. Identificar segmentos-alvo e definir uma estratégia de posicionamento;
OA7. Identificar a política de marketing-mix

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this course, students should:

LG1. Describe the evolution of the Marketing concept;
LG2. Analyse the main market performance indicators;
LG3. Identify methods for gathering information about the consumer;
LG4. Develop a portfolio analysis with an external and internal vision of the organization;
LG5. Develop a SWOT analysis;
LG6. Identify target markets and define a positioning strategy;
LG7. Identify marketing-mix politics.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

CP1. Evolução do conceito de Marketing
CP2. Plano de Marketing
CP2.1. Componentes do plano e controlo
CP2.2 Estrutura organizacional
CP3. Análise situacional
CP3.1. Mercado
CP3.2. Comportamento do consumidor
CP3.3. Market Intelligence
CP3.4. Análise concorrencial
CP3.5. Análise da empresa
CP3.6. Análise Portfólio
CP 3.7. Análise SWOT
CP4. Segmentação e Target
CP5. Posicionamento
CP6. Marketing-Mix
CP6.1. Produto
CP6.2. Preço
CP6.3. Distribuição
CP6.4. Comunicação

6.2.1.5. Syllabus:

P1. Evolution of the Marketing concept
P2. Marketing Plan
P2.1. Plan components and control
P2.2. Organizational structure
P3. Situational Analysis
P3.1. Market
P3.2. Consumer behaviour
P3.3. Market intelligence
P3.4. Competition analysis
P3.5. Company analysis
P3.6. Portfolio analysis
P3.7. SWOT analysis
P4. Segmentation and Targeting
P5. Positioning
P6. Marketing-mix
P6.1. Product
P6.2. Price
P6.3. Placement
P6.4. Promotion

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

Esta demonstração de coerência decorre da interligação dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

OA1 - CP1
OA2 - CP2, CP3
OA3 - CP3
OA4 - CP3.6.
OA5 - CP3.7.
OA6 - CP4, CP5
OA7 - CP6
OA6 - CP4, CP5
OA7 - CP6

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

This "demonstration of consistency" stems from the interconnection of the syllabus with learning goals (LG) and is explained as follows:

LG1 - P1
LG2 - P2, P3
LG3 - P3
LG4 - P3.6.
LG5 - P3.7.
LG6 - P4, P5
LG7 - P6

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O aluno deverá adquirir competências de análise e síntese, de pesquisa, de crítica, de comunicação escrita e oral e serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem (ME):

- 1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência*
- 2. Participativas, com análise e resolução de casos.*
- 3. Activas, com realização de projectos de empresa*
- 4. Auto-estudo, relacionado com o trabalho autónomo do aluno.*

Os grupos de trabalho devem ter entre 3 e 5 elementos.

O sistema de avaliação periódica é composto: Participação nas aulas (25%); Trabalho final (25%); Teste final (50%). Nota mínima em cada uma das componentes é 8 valores. O aluno deve assegurar uma assiduidade igual ou superior a 80 (menor será automaticamente excluído da avaliação periódica). Os alunos que reprovarem na avaliação regular possuem duas épocas de exame tendo os exames uma ponderação de 100% da nota.

Os alunos com uma nota final superior a 16 poderão ser chamados a defesa de nota.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Student should acquire analytical, information gathering, written and oral communication skills and the following learning methodologies (LM) will be used:

- 1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames*
- 2. Participative, with analysis and resolution of business cases.*
- 3. Active, with the realization of company projects.*
- 4. Self-study, related with autonomus work by the student.*

The work groups for project preparation must include 3 to 5 students.

Periodic evaluation system includes: Participation in class (25%); Final Project: (25%); Final exam (50%). Minimum grade in any of the components: 8 values. This system requires a rate of attendance to classes of at least 80% (less than 80% the student will be excluded from this evaluation scheme). Students that fail in the regular grading system have two additional moments to pass, each worth 100% of the final grade.

The students with a final grade above 16 may have an additional examination.

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

A metodologia adoptada não só ajudará o desenvolvimento dos raciocínios de análise crítica desejáveis como também permitirá um enriquecimento da turma com os contributos específicos de cada estudante.

A análise de casos e a elaboração do trabalho de grupo permitirá a integração entre o domínio teórico e a sua aplicação na prática.

O exame final, de carácter individual, permitirá analisar se cada estudante absorveu e sabe aplicar noutros contextos todos os conceitos apresentados ao longo da UC.

Metodologias de ensino aprendizagem (MEA) vs Objectivo de Aprendizagem (OA):

- 1. Aulas expositivas, para apresentação de quadros teóricos de referência: OA1 a OA7;*
- 2. Aulas Participativas, com análise e resolução de casos práticos: OA1 a OA7;*
- 3. Aulas Participativas, com análise e discussão de casos de estudo e textos de apoio: OA1 a OA7;*
- 4. Aulas Activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo: OA1 a OA7;*
- 5. Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta do Planeamento das Aulas: OA1 a OA7*

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

The methodology will help the development of critical competencies and will also allow an enrichment of the class with the specific contributions of each student.

The analysis of case studies and the development of group work will allow the integration between the theoretical concepts and its practical application.

The final examination, will examine whether each student has absorbed and knows how to apply in other contexts all the concepts presented throughout the UC.

Learning-Teaching Methodologies (LTM) vs Learning Goal (LG):

- 1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames - LG1 to LG7;*

2. Participative, with analysis and resolution of application exercises - LG1 to LG7;
3. Participative, with analysis and discussion of case studies and of support and reading texts - LG1 to LG7;
4. Active, with the realization of individual and group works - LG1 to LG7;
5. Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning - LG1 to LG7

6.2.1.9. Bibliografia principal:

LINDON, Denis; LENDREVIE, Jacques; LÉVY, Julien; DIONÍSIO, Pedro;
 RODRIGUES, Joaquim Vicente. (2004), *MERCATOR XXI Teoria e Prática do Marketing*, 10ª ed. Dom Quixote.
 Kotler, P. (2000), *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Controlo* (Millennium Edition, 10th) Englewood Cliffs: Prentice Hall.
 Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. e Ferrell, O., (2005) *Marketing ? Concepts and Strategies*, (European Edition, 5th) Boston, MA: Houghton Mifflin.

Mapa IX - Direito do Trabalho / Labour Law

6.2.1.1. Unidade curricular:

Direito do Trabalho / Labour Law

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

Carlos Alberto Neves Almeida - 108 horas

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

-

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

-

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

1. Capaz de identificar, citar, relacionar as fontes de DT que formam o quadro normativo da relação de trabalho - v.g. fontes de natureza legislativa, jurisprudencial, regulamentar e consuetudinária; 2. Capaz de entender o objecto do DT; 3. Capaz de avaliar questões de gestão de RH no quadro normativo aplicável ao contrato de trabalho - análise indutiva; 4. Capaz de aplicar as normas laborais à gestão de RH - análise dedutiva; 5. Capaz de estabelecer os processos visando a resolução de conflitos - auditoria e disciplina; 6. Capaz de avaliar os limites legais à flexibilidade na gestão de RH visando a sua optimização e ganhos de produtividade; 7. Capaz de avaliar, no plano microeconómico da empresa, o impacto económico-social da decisão de gestão face ao DT; 8. Capaz de elaborar informação teórico-prática na forma de sumário executivo como meio de comunicação a destinatários de formação multidisciplinar; 9. Capaz de integrar o conhecimento adquirido com outras áreas funcionais da gestão.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Be able to identify & quote the legal sources; 2. Be able to understand the labour law scope; 3. Be able to assess HR management issues within the labour law framework - inductive analysis; 4. Be able to apply labour law rules and regulations to corporate HR management - deductive analysis; 5. Be able to apply labor law to solve labor disputes - auditing & disciplinary proceedings; 6. Be able to assess the legal framework flexibility upon the HR management optimization and productivity; 7. Be able to assess, within a microeconomic environment, the economic and social impact of the corporate decision-making upon HR management according with labour law mandatory rules; 8. Be able to deliver executive summaries upon theoretical & practical information to other people from different backgrounds; 9. Be able to integrate acquired knowledge on HR legal issues with other management areas.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

I. Introdução: 1. Objecto e amplitude do Direito do Trabalho (DT); 2. Fontes do DT; II. Relação individual de trabalho: 1. Admissão do trabalhador; 1.1. Instrumentos legais de contratação; 1.1.1. Contrato de trabalho; 1.1.2. Outros instrumentos legais de contratação; 2. Dinâmica da relação individual de trabalho; 2.1. Flexibilidade funcional; 2.2. Flexibilidade geográfica; 2.3. Flexibilidade temporal: limites do período normal de trabalho; horário de trabalho; trabalho suplementar; adaptabilidade horária; direito ao repouso; trabalho nocturno; regime jurídico das faltas ao trabalho; regime jurídico dos feriados; regimes de suspensão do contrato de trabalho; 2.4. Flexibilidade económica: conceito de retribuição; modalidades; princípio da irredutibilidade ou intangibilidade da retribuição e excepções; cumprimento e descontos; 3. Regime jurídico da cessação do contrato de trabalho: instrumentos jurídicos de reestruturação e redimensionamento e outras causas (justa causa lato sensu) de cessação contratual

6.2.1.5. Syllabus:

I. Introduction: 1. The Labour Law contents & extent; 2. The Labour Law sources; II. The employment relationship: 1. The employee admission; 1.1. The recruitment legal instruments; 1.1.1. The employment contract; 1.1.2. Other recruitment legal instruments; 2. The employment relationship dynamics and flexibility; 2.1. The on job duties flexibility: the employer right to vary employee duties; 2.2. The workplace mobility: the employer right to move the employee into another location; 2.3. The working time flexibility: working time limits and work schedules; after hours work; the definition of working time adaptable schedules; the rest periods; the night time work; the work absence regime; the implications of holiday regime upon employment relationship; the temporary work leave regimes; 2.4. The wage flexibility: the legal concept of salary; salary modalities; salary reduction & deductions; 3. The employment contract termination: the downsizing legal instruments & other legal causes of contract termination

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

Pretende-se que o objectivo de aprendizagem 1 seja conseguido através do conteúdo programático a que se refere o capítulo I do Programa.

Pretende-se que o objectivo de aprendizagem 2 seja conseguido através do conteúdo programático a que se refere o capítulo II.1 do Programa da UC. O capítulo II.1 contribui ainda para a realização dos objectivos de aprendizagem 8 e 9. Pretende-se que os objectivos de aprendizagem 3, 4, 5 e 6 sejam alcançados através do conteúdo programático a que se refere o capítulo II.2 do Programa da UC. O capítulo II.2, juntamente com o capítulo II.3, concorrem igualmente para a prossecução dos objectivos de aprendizagem 7, 8 e 9.

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

The learning goal number 1 is to be achieved throughout the subjects to be taught under chapter I of the Program. The learning goal number 2 is to be achieved throughout the subjects to be taught under chapter II.1 of the Program. Chapter II.1 of the Program shall also contribute to the learning goals 8 and 9 achievement. The learning goals number 3, 4, 5 and 6 are to be achieved throughout the subjects to be taught under chapter II.2 of the Program. Chapter II.2, together with chapter II.3, also contributes to the learning goals 7, 8 and 9 achievement.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas serão teórico-práticas (TP). Haverá, no entanto, aulas predominantemente de exposição de matéria nova, com uma vertente teórica acentuada, e outras aulas, predominantemente práticas, de aplicação da matéria leccionada previamente. Nestas aulas, a maior parte do tempo será dedicado ao estudo de pequenos casos que os alunos resolverão com recurso ao Código do Trabalho.

1.A avaliação será contínua ou final;2.Avaliação contínua:1º teste: 40%;2º teste: 60% (c/nota mínima de 8 val - escala 0-20);3.Assiduidade: mínimo 80%;4.Os alunos em regime de avaliação final realizarão apenas o exame escrito final, sendo de 10 val a nota mínima de aprovação;5.No demais omissio, aplicar-se-á o Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos e Competências (RGACC) do ISCTE, e, por força deste, o Regulamento Específico de Avaliação de Conhecimentos e Competências (REACC).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

There will be theoretical and practical classes. However there will be some classes that will have a strong theoretical side and others mainly practical.

In these classes most of the time will be used case study discussions that will be solved by students consulting Labour Law.

Students may submit a written assessment by the mid term and a final written exam by the end of it, each one impacting, respectively, 40% & 60%.Minimum 8 mark on final written exam is required.A minimum 80% attendance record is required for continuous assessment.Students under final assessment rules are required a minimum 10 mark on final written exam to be granted approval (scale 0-20).In case of omission herein, ISCTE General Regulation upon Knowledge and Ability Appraisal (RGACC) shall apply.

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

As aulas serão teórico-práticas compreendendo a exposição aplicada da matéria constante do programa, dessa forma prosseguindo os objectivos estabelecidos para a UC.

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

Delivering lessons, although partly in a theoretical manner, shall comprise practice involving case study methodology, so that the learning goals might be fully achieved.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Código do Trabalho não anotado (edição à escolha do aluno)

António Monteiro Fernandes, Direito do Trabalho, Coimbra, 2010 (15ª Ed., Ed. Almedina)

Mapa IX - Contabilidade Financeira / Financial Accounting

6.2.1.1. Unidade curricular:

Contabilidade Financeira / Financial Accounting

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

Isabel Maria Estima Costa Lourenço - 0horas

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

Helena Oliveira Isidro - 18horas

Maria Manuela Duarte Martins - 144horas

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

Helena Oliveira Isidro - 18hours

Maria Manuela Duarte Martins - 144hours

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

Esta UC tem os seguintes objectivos:

- 1. Compreender o objectivo da Contabilidade financeira*
- 2. Compreender a equação fundamental da contabilidade*
- 3. Analisar e descrever o efeito das transacções na equação fundamental da contabilidade*
- 4. Compreender as demonstrações financeiras e a forma como elas são preparadas*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This UC has the following objectives:

- 1. Understand the objective of financial accounting*
- 2. Understand the basic accounting equation*
- 3. Analyze and describe the effect of business transactions on the accounting equation*
- 4. Understand the financial statements and how they are prepared*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Capítulo 1 Demonstrações financeiras e decisões de negócio

Capítulo 2 Decisões de investimento e de financiamento e o balanço

Capítulo 3 Decisões operacionais e a demonstração dos resultados
Capítulo 4 Ajustamentos, demonstrações financeiras e qualidade dos resultados
Capítulo 5 Reporte e interpretação dos réditos das vendas, dívidas a receber e caixa
Capítulo 6 Reporte e interpretação do custo das vendas e inventários

6.2.1.5. Syllabus:

Chapter 1 Financial statements and business decisions
Chapter 2 Investing and financing decisions and the balance sheet
Chapter 3 Operating decisions and the income statement
Chapter 4 Adjustments, financial statements and the quality of earnings
Chapter 5 Reporting and interpreting sales revenue, receivables and cash
Chapter 6 Reporting and interpreting cost of goods sold and inventory

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

Os objectivos da UC e os conteúdos programáticos relacionam-se do seguinte modo:

Objectivo 1 - Ponto 1 do programa
Objectivo 2 - Ponto 2 do programa
Objectivo 3 - Pontos 2, 3, 4, 5 e 6 do programa
Objectivo 4 - tratado ao longo dos diferentes pontos do programa

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

The learning goals and the syllabus are related as follows:

Learning goal 1 - Section 1 of the program
Learning goal 2 - Section 2 of the program
Learning goal 3 - Sections 2, 3, 4, 5 and 6 of the program
Learning goal 4 - analyzed through the different sections of the program

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O aluno deverá desenvolver competências de análise em conformidade com os objectivos definidos. Para a aquisição destas competências serão utilizados, nas horas de contacto desta UC, as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem:

- 1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência*
- 2. Participativas, com análise e resolução de exercício de aplicação*
- 3. Participativas, com análise e resolução de casos de estudo*
- 4. Activas, com realização de trabalhos de grupo*

A avaliação desta UC poderá feita de duas formas distintas:

I) Por avaliação contínua, para os alunos que assegurem uma assiduidade mínima de 80%, considerando as seguintes ponderações: 25% para um teste individual (mín. 8 valores); 25% para trabalhos de grupo; 50% para um teste final individual (mín. 8 valores).

II) Através de exame final.

Obterão aprovação os alunos com classificação final igual ou superior a 10 valores. Classificações superiores a 16 valores terão de realizar uma oral.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

During the learning-teaching term each student should acquire competences according with the learning outcomes. To contribute to the acquisition of these skills, in the contact hours of this unit there will be used the following learning methodologies:

- 1. Expository, to present the theoretical framework*
- 2. Participative, with analysis and resolution of application exercises*
- 3. Participative, with analysis and resolution of case studies*
- 4. Active, with the realization of team work*

Assessment in two different ways:

I) By continuing evaluation, for students attend with punctuality more than 80% of classes, considering the following weights: 25% for the individual mid-term test (minimum of 8); 25% for the works in group; 50% for the individual final test (minimum of 8).

II) Final exam.

Students will be approved with final classifications of 10 or more points. Final classifications above 16 have to realize an extra oral examination.

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

Os objectivos da UC e as metodologias de ensino relacionam-se do seguinte modo:

Objectivo 1 - expositiva
Objectivo 2 - expositiva e participativa
Objectivo 3 - expositiva, participativa e activa
Objectivo 4 - expositiva, participativa e activa

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

The learning goals and the learning methodologies are related as follows:

Learning goal 1 - expository
Learning goal 2 - expository and participative
Learning goal 3 - expository, participative and active
Learning goal 4 - expository, participative and active

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Short, Libby and Libby, 2011, Financial Accounting: global edition, McGraw Hill.

Mapa IX - Informática de Gestão / ICTs for Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Informática de Gestão / ICTs for Management

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

Bráulio Alexandre Barreira Alturas - 0horas

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

António Gonçalves Martins - 72horas

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

António Gonçalves Martins - 72hours

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

Com esta unidade curricular o aluno deverá ficar apto a:

- 1. Descrever as variáveis e as fórmulas necessárias para construir um modelo de cálculo;*
- 2. Utilizar funcionalidades básicas de uma folha de cálculo;*
- 3. Utilizar funções para construção de modelos em folha de cálculo;*
- 4. Construir modelos avançados aplicados à gestão em folha de cálculo;*
- 5. Automatizar procedimentos com a utilização de VBA.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

With this curricular unit the student should be able to:

- 1. Describe the variables and the formulas needed to construct a calculation model;*
- 2. Use basic features of a spreadsheet;*
- 3. Use functions for building models in a spreadsheet;*
- 4. Construct advanced models applied to management in a spreadsheet;*
- 5. Compute automatic procedures with the use of VBA.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Os principais conteúdos programáticos a abordar são:

- 1. Introdução às folhas de cálculo*
- 2. Construção de modelos de cálculo*
- 3. Extração de Informação*
- 4. Introdução ao Visual Basic for Applications*

6.2.1.5. Syllabus:

The main issues to be addressed are:

- 1. Introduction to spreadsheets*
- 2. Model construction*
- 3. Information extraction*
- 4. Introduction to Visual Basic for Applications*

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

A interligação entre os conteúdos programáticos e os objetivos de aprendizagem (AO) realiza-se da seguinte forma:

- 1. Introdução às folhas de cálculo: OA1, OA2*
- 2. Construção de modelos de cálculo: OA3*
- 3. Extração de Informação: OA4*
- 4. Introdução ao Visual Basic for Applications: OA5*

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

The interconnection between the syllabus and the learning goals (LG) is performed as follows:

- 1. Introduction to spreadsheets: LG1, LG2*
- 2. Model construction: LG3*
- 3. Information extraction: LG4*
- 4. Introduction to Visual Basic for Applications: LG5*

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Processo de ensino-aprendizagem:

Aulas teórico-práticas em laboratório (2 x 1,5 horas por semana).

Nas aulas serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem (ME):

- 1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência;*
- 2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos;*
- 3. Ativas, com realização de trabalhos individuais e de grupo.*
- 4. Trabalho Autónomo: Além da assiduidade às aulas espera-se do aluno um tempo de trabalho autónomo de cerca de 9,5 horas.*

Avaliação Contínua:

- Provas Práticas Laboratoriais (30%) ? Duas provas práticas laboratoriais individuais durante o período de aulas.
- Projeto (20%) - Um projeto, realizado em grupo (até quatro elementos).
- Frequência (50%) - Teste escrito individual e sem consulta, englobando toda a matéria. Este teste terá nota mínima de 8 valores.

Exame Final:

O exame final é composto por um teste escrito individual e sem consulta, que engloba toda a matéria.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies:

Theoretical and practical Lectures in the laboratory (2 x 1.5 hours per week).

In class will be used the following teaching and learning methodologies (LM):

1. *Expositional, to present the theoretical frameworks;*
2. *Participative, with analysis and resolution of practical exercises;*
3. *Active, with the execution of individual and group works.*
4. *Autonomous Work: In addition to attending the classes a student's time of autonomous work of around 9.5 hours a week is expected.*

Evaluation:

Continuous Assessment:

- *Laboratory Practical Tests (30%) ? Two laboratorial practical, individual tests that take place during class time.*
- *Project (20%) ? A project that must be performed by groups of up to 4 students.*
- *Individual Exam (50%) ? The final exam comprises a written test individually and without consultation, covering the whole syllabus of the course.*

Assessment by exam:

The final exam is a written test covering the whole syllabus of the course.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresenta-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos de aprendizagem (AO):

1. *Aulas Expositivas: OA1, OA5*
2. *Aulas Participativas: OA2, OA3, OA4, OA5*
3. *Aulas Ativas: OA2, OA3, OA4*
4. *Trabalho Autónomo: Transversal a todos os AO.*

O documento de Planeamento de Unidade Curricular (PUC), detalhado para cada aula, evidencia a relação entre os métodos pedagógicos de ensino (de acordo com a tipologia de aula) e os objectivos de aprendizagem.

O alinhamento entre cada instrumento de avaliação e os objectivos de aprendizagem é realizado da seguinte forma:

- *Provas Práticas Laboratoriais: OA3, OA4, AO5*
- *Projeto: OA1, OA2, OA3*
- *Frequência: OA3, OA4, AO5*

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfill each of the learning goals, therefore, in the grid below, it is presented the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the respective learning goals (LG):

1. *Expositional Classes: LG1, LG5*
2. *Participative Classes: LG2, LG3, LG4, LG5*
3. *Active Classes: LG2, LG3, LG4*
4. *Autonomous Work: Transversal to all the LG.*

The document Planning Course (PUC), detailed for each class, shows the relationship between the teaching methods (according to the type of class) and learning goals.

The alignment of each assessment instrument, and the learning objectives is performed as follows:

- *Laboratory Practical Tests: LG3, LG4, LG5*
- *Project: LG1, LG2, LG3*
- *Individual Exam: LG3, LG4, LG5*

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- *Winston, Wayne L. (2011). Microsoft Excel 2010: Data Analysis and Business Modeling, Microsoft Press. EUA.*
- *Martins, António (2004). Excel Aplicado à Gestão, 2ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.*
- *Dias Curto, J. J. (2004). Excel para Economia e Gestão, 3ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.*
- *Peres, Paula (2011). Excel Avançado, 3ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.*
- *Sengupta, Chandan (2009). Financial Analysis and Modeling Using Excel and VBA, 2nd Edition, John Wiley & Sons, EUA.*
- *Barlow John F. (2005). Excel Models for Business and Operations Management. John Wiley & Sons, EUA.*
- *Monk, Ellen F.; Brady, Joseph A. & Cook, Gerard S. (2012). Problem-Solving Cases in Microsoft Access And Excel. Course Technology, Cengage Learning, EUA.*
- *Cravens, David; Lamb, Charles & Crittenden, Victoria (2001). Strategic Marketing Management Cases: With Excel Spreadsheets, 7th Edition, McGraw-Hill Publishing, EUA.*

Mapa IX - Introdução à Gestão / Fundamentals of Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Introdução à Gestão / Fundamentals of Management

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

António da Silva Robalo - 0horas

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

Álvaro Augusto da Rosa - 36horas
Amílcar Selores Ramos - 18horas
Miguel Alves de Figueiredo - 36horas

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

Álvaro Augusto da Rosa - 36hours
Amílcar Selores Ramos - 18hours
Miguel Alves de Figueiredo - 36hours

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

No final do período curricular desta UC, o aluno deverá:

- 1. Identificar os modelos de gestão (ou teorias) e os seus contextos: modelos racionais, modelos burocráticos (processos internos), modelos de relações humanas e modelos de sistemas abertos.*
- 2. Explicar e descrever o surgimento e a evolução das principais correntes teóricas.*
- 3. Identificar e descrever as componentes do meio envolvente das organizações.*
- 4. Analisar os principais conceitos e teorias no quadro das funções do processo de gestão: Planeamento e tomada de decisão, Organização, Motivação e liderança e Controle.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this learning unit's term, the student must be able to:

- 1. Identify the models of management (or theories) and their contexts: rational goal models, bureaucratic models (internal process models), human relations models and open system models.*
- 2. Explain and describe the beginning and development of the main theories.*
- 3. Identify and describe organizations' environmental components.*
- 4. Analyse and describe the main concepts and theories in the context of the management process: Planning and decision making, Organizing, Leading and Controlling.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Gestão nas organizações*
Gestão e organizações
Funções do processo de gestão
Gestão e o seu contexto
- 2. Teorias da gestão*
Modelo dos valores contrastantes
Modelo racional
- 3. Modelo burocrático*
Modelo de relações humanas
Modelo de sistemas abertos
- 3. O meio envolvente dos negócios e a responsabilidade social da organização*
O meio envolvente imediato
O meio envolvente geral
A análise das partes interessadas
Ética e responsabilidade
- 4. Planeamento e tomada de decisão*
Tipos de planeamento e seus propósitos
Tipos de decisões e processo de decisão
- 5. Estrutura e cultura*
Elementos e tipos
Culturas organizacionais
Estruturas mecanicistas e organicistas
Factores contingenciais da estrutura
- 6. Liderança e motivação*
Fontes de poder e processo de influência
Modelos de influência
Teorias da motivação (de conteúdo/processo)
- 7. Controlo*
Controlo como função do processo de gestão
Perspectivas sobre o controle e eficácia

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Managing in organisations*
Management and organisations
Management process functions
Management and its context
- 2. Theories of management*
The competing values framework
Rational goal models
Internal process models
Human relations models
Open systems models
- 3. The business environment*
The competitive environment
The general environment
The stakeholder analysis
Ethics and corporate responsibility
- 4. Planning and decision making*
Types of plans and purposes of planning
Types of decisions and making decisions

5. Organisational Structure and culture
 Components of structure and organizational designs
 Organisational cultures
 Mechanistic and organic structures
 Contingency theories
 6. Leading and motivation
 Sources of power and the influencing process
 Models of influence
 Theories of motivation (content/process)
 7. Controlling
 Control as a management function
 The control process and approaches to implementing controls

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

Esta 'demonstração de coerência' decorre da interligação dos conteúdos programáticos (CP) com os objectivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

OA1 - CP2
 OA2 - CP1 e CP2
 OA3 - CP3
 OA4 - CP4, CP5, CP6 e CP7

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

This "demonstration of consistency" stems from the interconnection of the syllabus (S) with learning goals (LG) and is explained as follows:

LG1 - S2
 LG2 - S1 and S2
 LG3 - S3
 LG4 - S4, S5, S6, and S7

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A UC está estruturada em 2 tipos de aulas:

1. *teóricas - apresentação dos conceitos, das perspectivas teóricas e dos conteúdos de desenvolvimento de forma expositiva em grande grupo*
 2. *teórico-práticas com análise de estudos de caso com base em relatórios e apresentações em grupo, seguidas de discussão alargada.*

Metodologias de ensino-aprendizagem (ME):

1. *Expositivas*
 2. *Participativas*
 3. *Activas*
 4. *Auto-estudo*

A avaliação pode ser contínua ou final.

A contínua constará de:

Apresentações orais, relatórios de grupo, participação e assiduidade e pontualidade - 40%; Mini-fichas (nas aulas práticas) - 10%; Teste Intercalar 10%; Frequência final - 40% A nota deste teste deve ser no mínimo de 8.

Os alunos podem optar por exame no final do semestre, havendo para o efeito duas épocas.

Os alunos com nota superior a 16 realizam uma oral para atribuição de nota entre 16 e 20.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course is structured upon 2 types of classes:

Expositional - presentation of concepts and theoretical perspectives to a large group

Practical/seminars, for small sections with case study presentations based on group reports followed by class discussion

Learning methodologies (LM):

1. *Expositional*
 2. *Participative*
 3. *Active*
 4. *Self-study*

Evaluation may be continuous or final.

Continuous evaluation entails the instruments

Oral presentations, group reports, class participation, attendance and punctuality - 40%

Quizzes (seminar sessions - 10%)

Mid-term test - 10%

Final test - 40%; The test mark must be at least 8.

Students may opt for a final written exam (two dates) at the end of the semester.

The students who have a grade above 16 points do an oral examination, in order to get a mark between 16 and 20.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresentam-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos.

A cada capítulo do programa é reservada uma aula teórica e uma aula prática com discussão de um estudo de caso pertinente.

Metodologias de ensino-aprendizagem (MEA) Objectivo de aprendizagem (OA)

1. *Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência Transversal a todos os OA*

2. *Participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura Transversal a todos os OA*

3. *Activas, com realização de trabalhos de grupo Transversal a todos os OA*

4. *Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas Transversal a todos os OA*

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfill each of

the learning goals, therefore, in the grid below, the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the learning goals are presented.

A large group lecture is dedicated to each syllabus chapter. A dedicated case study is worked out in each seminar class.

Learning-Teaching Methodologies

(LTM)

Learning Goal

(LG)

1. *Expositional, to the presentation of the theoretical reference frames Transversal to all the LGs*
2. *Participative, with analysis and discussion of case studies Transversal to all the LGs*
3. *Active, with the realization of group works Transversal to all the LGs*
4. *Self-study, related with autonomous work by the student Transversal to all the LGs*

6.2.1.9. Bibliografia principal:

David, Boddy (2011) Management, an introduction, 5th Edition, Prentice Hall Edition

Robbins, S., Coulter, M. (2003), Management, 7th Edition, Prentice Hall Edition

Bartol, Kathryn M., Martin, David C. (1994), 2nd edition, McGraw Hill Edition

Casos e artigos a serem indicados

Mapa IX - Estatística / Statistics

6.2.1.1. Unidade curricular:

Estatística / Statistics

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

Graça Maria Santos Trindade - 108horas

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

-

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

-

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

No final desta unidade curricular, o aluno deverá:

- 1) *Conhecer e utilizar os principais conceitos de estatística descritiva, do cálculo de probabilidades, de variável aleatória e das funções estatísticas bem como dos seus parâmetros.*
- 2) *Compreender e aplicar distribuições de probabilidades teóricas mais importantes e cálculo das respectivas probabilidades na área de tomada de decisão em Economia e GRH.*
- 3) *Compreender e aplicar distribuições de probabilidades amostrais teóricas mais importantes e das estatísticas mais importantes na área de tomada de decisão em Economia e GRH*
- 4) *Aplicação dos principais métodos de inferência estatística: estimação pontual e por intervalos no âmbito de problemas aplicados a Economia e GRH.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this course, the student must be able to:

- 1) *Know and use the main concepts of descriptive statistics, probabilities, random variable and its statistical functions as well as its parameters.*
- 2) *Understand and apply the most important statistical theoretical distributions to calculate probabilities within the scope of the GRH decision making process.*
- 3) *Understand and apply the most important sampling distributions in the scope of Economics and GRH problems*
- 4) *Acknowledge and apply inferential statistical methods, point and interval estimations within a scope of a Economics and GRH problems.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1 Revisões de Estatística descritiva

2 - Teoria das probabilidades.

2.1 Revisões

2.2 Conceito de partição. Teorema da probabilidade total e fórmula de Bayes

3- Variáveis aleatórias.

3.1 Funções de variáveis aleatórias

3.2 Valores esperados.

4- Principais distribuições teóricas.

4.1 de variáveis aleatórias discretas.

4.2 de variáveis aleatórias contínuas.

5- Distribuições Amostrais.

5.1 Distribuições Amostrais Teóricas.

5.3 Distribuições amostrais das estatísticas mais importantes.

6- Estimação de parâmetros.

6.1 Estimação pontual e propriedades dos estimadores.

6.2 Estimação por intervalos.

6.2.1.5. Syllabus:

1 - Descriptive statistics: a review

2 - Probability theory.

2.1 Review

2.2 Theorem of Total Probability and Bayes Theorem.

3 - Random variables.

3.1 Functions of random variables.

3.2 Expected values.

4 - Principal theoretical distributions

4.1 discrete random variables.

4.2 continuous random variables.

5 - Sample distributions.

5.1 Theoretical sample distributions.

5.3 Sampling distributions of the most important statistics.

6- Parameter estimation.

6.1 Point estimation and properties of estimators.

6.2 Interval estimation.

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

Interligação dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem (AO) como a seguir se explicita:

OA1 - Todos

OA2 - Todos

OA4 - Todos

OA7 - Todos

OA8 - Todos

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

LG1 - all Syllabus points

LG2 - all Syllabus points

LG4 - all Syllabus points

LG7 - all Syllabus points

LG8 - all Syllabus points

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O aluno deverá adquirir competências de análise, síntese e comunicação escrita e oral de acordo com os objectivos definidos. Para tal serão utilizadas as seguintes metodologias:

1)Expositivas com apresentação dos quadros teóricos de referência

2)Participativas com análise e resolução de exercícios práticos

3)Activas com realização de trabalhos individuais e de grupo

4)Experimentais com a exploração de técnicas de análise em SPSS

5)Auto-estudo relacionado com o trabalho autónomo do aluno.

A avaliação contínua inclui a realização de dois testes escritos individuais com ponderação final de 70%; um trabalho de grupo com ponderação final de 15% e discussão e dois minitests com ponderação final de 15% e exige a presença mínima em 80% das aulas e serão aprovados os alunos desde que obtenham nota igual ou superior a 8 valores nos testes. Em alternativa, a avaliação pode ser feita por um exame final com ponderação de 70% e de um trabalho com ponderação de 30% sujeito a uma discussão.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The student should acquire analytical information, written and oral communication skills according to the established learning goals. Then, the following methodologies will be used:

1)Expositional with the presentation of the theoretical frames

2)Participative with analysis and resolution of application exercises

3)Active with the realization of individual and group works

4)Experimental with development of statistical analysis with SPSS

5)Self-study related with autonomous student work.

The continuous evaluation includes two written individual tests with 70% final weight; one group coursework with a 15% of weight with oral discussion and two short tests made in class with a final weight of 15% and .requires that students attend at least 80% of classes and they will be approval if they did not had a grade lower than 8 in any of the two principal tests. Evaluation can also be through final examination with 70% weight and a coursework with 30% weight with oral discussion.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem.

Metodologias Ensino-Aprendizagem - OA

1-Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência - Todos

2-Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos - Todos

3-Activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo - Todos

4-Experimentais, em laboratório, com a exploração de técnicas estatísticas com recurso ao SPSS - LG1 e LG6 5-Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno. Todos

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

Learning-Teaching Methodologies

(LTM) Learning goal

1-Expositional, to the presentation of the theoretical reference frames - All

2-Participative, with analysis and resolution of application exercises - All

3-Active, with the realization of individual and group works - All

4-Experimental laboratory, with development and use of statistical analysis and tools with SPSS - All

5- Self-study, related with autonomous work by the student - All

6.2.1.9. Bibliografia principal:

[1]Harnett, D. L. and J. L. Murphy (1980) Introductory Statistical Analysis, 2nd ed., London: Addison-Wesley Publishing Company.

- [2]Ingram, J. A. and J. G. Monks (1992) *Statistics for Business and Economics*, 2nd ed., The Dryden Press.
 [3]Black, K. (1992) *Business Statistics*, West Publishing Company.
 [4]Reis, E. et al. (2003) *Estatística Aplicada* (Vol. 1), 5ª ed., Lisboa: Sílabo.
 [5]Reis, E. et al. (2003) *Estatística Aplicada* (Vol. 2), 5ª ed., Lisboa: Sílabo

Mapa IX - Contabilidade de Gestão / Management Accounting

6.2.1.1. Unidade curricular:

Contabilidade de Gestão / Management Accounting

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

Victor Domingos Seabra Franco - 0horas

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

Maria João Cardoso Vieira Machado - 162horas

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

Maria João Cardoso Vieira Machado - 162hours

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

Após frequência e aprovação nesta Unidade Curricular os alunos devem estar habilitados a:

- *Aplicar os métodos de imputação dos custos a diferentes objectos de custeio;*
- *Identificar os efeitos que a adopção de diferentes sistemas de custeio provoca nos resultados;*
- *Identificar a aplicar princípios básicos de uso de informação para a tomada de decisão.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

After being approved in this course, students must be able to:

- *Apply cost allocation methods;*
- *Identify the income effects of alternative cost accumulation systems;*
- *Identify and explain the basis of accounting information for decision making.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1.Objectivos da contabilidade de gestão*
- 2.Introdução aos conceitos e classificação de custos*
- 3.Sistemas de custeio e efeitos nos resultados e inventários*
- 4.Imputação de custos indirectos*
- 5.Imputação dos custos conjuntos*
- 6.Produção por ordens de encomenda*
- 7.Produção por processos*
- 8.Introdução à análise custos/volume/ resultados*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1.Aims of management and cost accounting*
- 2.An introduction to cost terms and purposes*
- 3.Alternative cost accumulation systems, income and inventory effects*
- 4.Cost allocation*
- 5.Cost allocation: Joint costs situations*
- 6.Job costing systems*
- 7.Process costing systems*
- 8.An introduction to cost-volume-profit analysis*

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

Esta "demonstração de coerência" decorre da interligação dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem (OA), como segue:

OA1: 1.Objectivos da contabilidade de gestão; 2.Introdução aos conceitos e classificação de custos; 4.Imputação de custos indirectos; 5.Imputação dos custos conjuntos; 6.Produção por ordens de encomenda; 7.Produção por processos.

OA2: 3.Sistemas de custeio e efeitos nos resultados e inventários.

OA3: 8.Introdução à análise custos/volume/ resultados

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

This "demonstration of consistency" stems from the interconnection of the syllabus with learning goals (LG), as follows:

LG1: 1.Aims of management and cost accounting; 2.An introduction to cost terms and purposes; 4.Cost allocation; 5.Cost allocation: Joint costs situations; 6.Job costing systems; 7.Process costing systems.

LG2: 3.Alternative cost accumulation systems, income and inventory effects.

LG3: 8.An introduction to cost-volume-profit analysis.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem (ME):

ME1 - Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência

ME2 - Participativas, com análise e resolução de exercícios de aplicação

ME3 - Auto-estudo, relacionado com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.

1. Avaliação contínua: Assiduidade, pontualidade e participação 5%; Resolução de exercícios 5%; 2 mini testes 20% cada; Frequência 50%; Assiduidade maior ou igual a 80 %; Nota mínima de 7 na média dos mini testes; Nota mínima de 8 na frequência. 2. Avaliação não contínua: Exame Época Normal e Época de Recurso; Aprovação obriga a nota mínima de 10. Alunos com nota entre 8 e 10 farão oral. 3. Alunos com classificação superior a 16 farão defesa de nota

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The following learning-teaching methodologies (LM) will be used:

LM1 - Expository, to the presentation of the theoretical reference frames

LM2 - Participative, with analysis and resolution of application exercises

LM3 - Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning.

1. Ongoing evaluation 50%: Attendance 5%; Exercises 5%; 2 midterm tests 20% each; Final test 50%; This system requires an attendance of at least 80%; minimum mark average 7 between midterm tests; minimum mark 8 in the final test. 2. Test otherwise it will fail; Normal and Special Exams. The pass grade is 10 (out of 20). Students with a grade between 8 and 10 (out of 20) have to do an oral exam. 3. Students with a final grade above 16 have to make an additional examination.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, se apresenta a seguir as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos:

ME1 - Transversal a todos os OA

ME2 - Transversal a todos os OA

ME3 - Transversal a todos os OA

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, se apresenta a seguir as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos:

ME1 - Transversal a todos os OA

ME2 - Transversal a todos os OA

ME3 - Transversal a todos os OA

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Horngren, C.; Bhimani, A.; Datar, S. e Foster, G. (2008) Management and Cost Accounting, 4rd edition, Prentice-Hall (European Edition).

Franco, V., Oliveira, A.V., Moraes, A.I., Oliveira, B.J., Lourenço, I., Major, M.J., Jesus, M.A. e Serrasqueiro, R. (2009) Os Custos, os Resultados e a Informação para a Gestão, Lisboa: Livros Horizonte.

Drury, C. (2009) Management Accounting for Business, 4th Edition,

Young, S.M. (2004) Readings in Management Accounting, Fourth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M. and Young, S.M. (2007) Management Accounting, Fifth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Mapa IX - Psicologia Social e das Organizações / Social and Organizational Psychology

6.2.1.1. Unidade curricular:

Psicologia Social e das Organizações / Social and Organizational Psychology

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

Susana Maria de Oliveira e Mota Tavares - 72 horas

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

-

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

-

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

OA1. Usar conceitos/modelos teóricos na análise de fenómenos que ocorrem ao nível individual em contexto organiz

OA2. fazer o diagnóstico organiz. desses fenómenos e planear intervenções.

OA1.1. Descrever e contrastar teorias/modelos de percepção de pessoas e de formação de impressões.

OA1.2. Descrever os processos envolvidos na formação/mudança de atitudes.

OA2.1. Planear intervenções de mudança de atitudes.

OA1.3. Caracterizar os factores que condicionam os valores e significado do trabalho.

OA1.4 Caracterizar a natureza da relação indivíduo-organização em termos do seu ajustamento e vinculação a esta e OA2.2. planear intervenções para a melhorar

OA1.5. Explicar os fenómenos de justiça organizacional, de percepção de suporte, da confiança e do contrato psicológico no contexto dos processos de troca social que ocorrem em contexto organiz. e os seus efeitos nas atitudes e comportamentos dos indivíduos e OA2.3.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

OA1. use theoretical concepts and models with accuracy to analyse events that occur at individual level in the organiz. context

OA2. make the diagnosis of these phenomena and plan interventions.

OA1.1. Describe and contrast the main theories and models of people perception and impression formation.

OA1.2. Describe the main processes underlying attitudes- formation and change.

OA2.1. Plan interventions to change attitudes

OA1.3 Characterize the main factors that influence individual-s work values and the meaning s/he ascribes to the work.

OA1.4. Characterize the individual-organization fit and attachment relationship and OA2.2. plan interventions to improve it

OA1.5. explain the organizational phenomena of perceived justice, support, trust and psychological contract that take place in the context of social exchange processes and its effects to individuals- organizational attitudes and behaviours; and OA2.3. planning interventions at this level

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

I.Percepção de pessoas:

CP1. Formação de impressões

II. CP2. Atitudes e processos de influência social

III. CP3. Valores e significado do trabalho para o indivíduo

IV. Natureza da relação indivíduo-organização: Processos de vinculação

CP4. Atracção mútua e ajustamento pessoa-organização

CP5. Socialização organizacional

CP6. Identificação e compromisso organizacional

V. Natureza da relação indivíduo-organização:

CP7. Processos de troca social em contexto organizacional

CP8. Justiça organizacional

CP9. Percepção de suporte organizacional

CP10. Contrato psicológico

CP11. Confiança organizacional

CP12. Comportamentos extra-papel: comportamentos de cidadania organizacional e comportamentos contra-produtivos na organização

6.2.1.5. Syllabus:

I. People perception:

CP1. Impression formation

II. CP2. Attitudes and social influence processes

III. CP3. Work values and the meaning of work

IV. Individual-organization relationship: attachment processes

CP4. Mutual attraction and person-organization fit

CP5. Organizational socialization

CP6. Organizational identification and commitment.

V. Individual-organization relationship:

CP7. Social exchange processes in organizational contexts

CP8. Organizational justice

CP9. Perceived organizational support

CP10. Psychological contract

CP11. Organizational trust

CP12. Extra-role behaviors: organizational citizenship behaviors and counter-productive behaviors

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

Os diversos conteúdos do programa (CP) estão expressos em objectivos de aprendizagem (OA) que traduzem a sua aplicabilidade.

CP 1 - OA1.1.

CP 2 - OA1.2 e OA2.1.

CP 3 - OA1.3.

CP 4, 5, 6 - OA1.4 e OA2.2.

CP 7, 8, 9, 10, 11, 12 - OA1.5 e OA2.3.

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

The diverse program contents (CP) are expressed in learning goals (OA) reflecting their applicability

CP 1 - OA1.1.

CP 2 - OA1.2 e OA2.1.

CP 3 - OA1.3.

CP 4, 5, 6 - OA1.4 e OA2.2.

CP 7, 8, 9, 10, 11, 12 - OA1.5 e OA2.3.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Todas as aulas serão teórico-práticas. Assim, teremos metodologias mais expositivas para apresentação dos quadros teóricos de referência acompanhadas por resolução de exercícios de aplicação e discussão de textos lidos previamente pelos alunos sobre as várias temáticas.

1. Aval. periódica: realização de 2 testes escritos com um peso de 50%, cada um. A não obtenção de nota >8 num dos testes, e de nota <10

na média das notas obtidas, requer a realização do exame final escrito. Esta avaliação pressupõe assiduidade > 80% (excepto alunos com Estatutos Especiais).

2. *Aval. final corresponde à situação de exame e respeitará as condições vigentes no REACC. Para os alunos que vão à avaliação final, a nota mínima para aprovação é de 10 valores*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

All classes will be theoretical and practical. Thus, we will use both expository methodologies for presentation of theoretical models and exercises resolution and discussion of papers previously read by students on various topics.

1. *Periodic assess.: 2 written tests (each, 50% weight). Failure to obtain a score >8 in a test, and a grade <10 in average requires the completion of the final exam. This valuation presupposes a students attendance >80%(except for students covered by Special Norms).*
2. *The final evaluation: an exam in accordance with the REACC norms. Students that choose the final exam must obtain at least a score of 10 in order to be approved*

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

Todas as aulas serão teórico-práticas. As metodologias mais expositivas permitirão a aquisição de conhecimentos, com apresentação dos conceitos e modelos teóricos importantes para a análise de fenómenos que ocorrem ao nível individual ou interpessoal em contexto organizacional (relação com os seguintes objectivos de aprendizagem: OA1.1, OA1.2, OA1.3, OA1.4, OA1.5).

A resolução de exercícios de aplicação e discussão de textos permitirá o desenvolvimento de competências de diagnóstico e intervenção (relação com os seguintes objectivos de aprendizagem: OA2.1, OA2.2, OA2.3)

A avaliação possibilitará medir se os Objectivos de Aprendizagem foram alcançados com sucesso pelos estudantes. Os testes e o exame avaliarão os conhecimentos (sobretudo a 1ª parte do teste/exame) bem como as competências de diagnóstico e intervenção (2ª parte do teste/exame).

Trabalho Autónomo: 113,0 h/semestre:

- *Em média 6h por semana para preparação das aulas com leitura dos textos indicados*
 - *Cerca de 41h para preparação das frequências com revisão das leituras efectuadas e dos conhecimentos adquiridos nas aulas.*
- Note-se que estas horas são estimativas médias do número de horas de trabalho autónomo*

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

All classes will be theoretical-practical. The expository methodologies allow the knowledge acquisition, while presenting the important concepts and theoretical models for the analysis of phenomena that occur at the individual or interpersonal level in organizational context (related with the following sub-learning goals: OA1.1, OA1.2, OA1.3, OA1.4, OA1.5).

The resolution of exercises and texts discussion will allow the development of diagnostic and intervention skills (related with the following sub-learning goals: OA2.1, OA2.2, OA2.3).

The evaluation will enable to measure whether the learning objectives were successfully achieved by students. The tests/exam will assess students' knowledge (especially the 1st part of the test / exam) as well as the diagnosis and intervention skills (2nd part of the test / exam).

Autonomous Work: 113,0 h/semester:

- *Approximately 6h per week (12 weeks), in average, for the preparation of classes with the readings of the recommended papers*
- *Approximately 41h for the preparation of the test, with revision of the readings done and of the knowledge acquired in the classroom.*

Note that these hours are average estimates of the time spent with autonomous work.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Barling, J., & Cooper, C.L. (2008). The Sage Handbook of Organizational Behavior Vol. 1: Micro Approaches. UK: Sage Public.*
2. *Blau, P.M. (1964) Exchange and power in social life (cap.4) New York: Wiley.*
3. *Caetano, A. e Vala, J. (2000), Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas. Lisboa: RH Edit.*
4. *Coyle-Shapiro, Jacqueline A.-M.; Shore, L.; Taylor, M. S.; Tetrick, L. (2004). The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives. Oxford: Oxford University Press*
5. *Cunha, M. & Rodrigues, S. (2002). Manual de estudos organizacionais. Lisboa: Editora RH.*
6. *Ferreira, J.M.C., Neves, J. e Caetano, A. (2011). Manual de psicossociologia das organizações. Lisboa: Escolar Edit.*
7. *Greenberg, J. e Colquitt, J.A. (2005). The handbook of organizational justice. Mahwah, NJ: Erlbaum.*
8. *Vala, J., e Monteiro, M.B. (2004). Psicologia social (6ª ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.*
9. *Wrzesniewski, A., Dutton J.E. e Debebe, G. (2003). Interpersonal sensemaking and the meaning of work. Research in Organizational Behavior, 25, 93-135.*

Mapa IX - Avaliação de Desempenho / Performance Appraisal

6.2.1.1. Unidade curricular:

Avaliação de Desempenho / Performance Appraisal

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

António Caetano - 0 horas

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

Generosa Gonçalves Simões do Nascimento - 36 horas

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

Generosa Gonçalves Simões do Nascimento - 36 hours

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

O estudante que conclua com sucesso esta Unidade Curricular será capaz de:

- O1. Identificar os diferentes objectivos que possam existir para um sistema de avaliação de desempenho;*
- O2. Caracterizar os sistemas de avaliação de desempenho mais comuns e a sua validação;*
- O3. Descrever as principais características da entrevista da avaliação de desempenho*
- O4. Caracterizar as principais componentes que devem ser abordadas na formação da avaliação de desempenho.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The student who successfully concludes this course will be able to:

- O1. Identify the different purposes/goals that a performance evaluation systems may embrace*
- O2. Describe/Characterize the most common performance evaluation systems and their validation*
- O3. Describe the main characteristics/features of the performance appraisal interview;*
- O4. Characterize the main components that performance appraisal training should address*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Enquadramento da avaliação de desempenho na política e nos sistemas de gestão de recursos humanos*
- 2.Objectivos da avaliação de desempenho*
- 3.Instrumentos da avaliação de desempenho*
- 4.Princípios psicométricos*
- 5.Fontes da avaliação de desempenho*
- 6.A comunicação na avaliação de desempenho*
- 7. Formação da avaliação de desempenho*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Performance appraisal contextual framework regarding human resources politics/practices and respective management systems*
- 2.The performance appraisal goals/purpose*
- 3.The performance appraisal techniques*
- 4.The psychometric principles*
- 5.The performance appraisal agents*
- 6.Communication in performance appraisal*
- 7. The performance appraisal training*

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

Esta unidade curricular tem por objectivo principal facultar aos alunos um conhecimento teórico e aplicado sobre os sistemas e as técnicas de avaliação do desempenho.

Os conteúdos programáticos correspondem aos objectivos de aprendizagem específicos, e são leccionados de modo a que aos estudantes adquiriam os conhecimentos necessários para uma análise fundamentada dos sistemas de avaliação e aprendam as principais técnicas a aplicar em sistemas concretos de avaliação de desempenho nas organizações.

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

This course main purpose is to provide students both with a theoretic and applied knowledge on performance appraisal systems and techniques.

There is a direct correspondence between the program contents and the specific/defined learning objectives. These contents are specifically lectured to empower the student's acquisition of the necessary knowledge for a reasoned analysis of the evaluation/appraisal systems as well as to promote the learning of the main techniques that are to be applied to concrete performance evaluation systems in organizational environment.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia pedagógica inclui a exposição sistematizada, exercícios práticos e discussões em sala de aula, análise de casos (em pequenos grupos) e trabalho autónomo de estudo e análise de sistemas de avaliação.

Avaliação contínua: Trabalho individual (20%); Trabalho de grupo (30%); Frequência (50%). Os alunos que não entregarem um trabalho, ou que tenham menos de 9 valores em qualquer momento de avaliação ou mais de 20% de absentismo serão excluídos da avaliação contínua e fazem exame final que corresponde a 100% da avaliação.

A avaliação final: O exame pode ser feito em dois momentos (1ª e 2ª fase) e respeita o Regulamento Específico de Avaliação de Conhecimentos da Escola de Gestão do ISCTE.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

A metodologia pedagógica inclui a exposição sistematizada, exercícios práticos e discussões em sala de aula, análise de casos (em pequenos grupos) e trabalho autónomo de estudo e análise de sistemas de avaliação.

During the leaning-teaching term: Individual Work (20%). Group work / case solving (30%). Frequency (50%). Students who fail to comply with any of assignments tasks or get grades below '9' or with absenteeism over 20% will be excluded from continuous evaluation.

The final exam: may encompass two moments (1st and 2nd time exams) in strict compliance with ISCTE-Business School predetermined norms.

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

As metodologias pedagógicas estão ajustadas ao objectivo geral da UC e aos objectivos específicos de aprendizagem (O1-O4) do seguinte modo:

Exposições de sistematização de conceitos e técnicas: O1

Exercícios práticos e discussões em sala de aula: O1, O2, O4

Análise de casos (em pequenos grupos): O2, O3

Trabalho autónomo de estudo e análise de sistemas de avaliação: O1, O2, O3 O4

Por sua vez, os instrumentos de avaliação permitem avaliar quer o domínio conceptual e teórico (frequência e trabalho individual) quer a análise técnica das ferramentas e sistemas (trabalho individual e de grupo).

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

The teaching methodologies are adjusted to the course main purpose as well as to the specific learning milestones (O1-O4), namely:

Systematization of concepts and techniques exposure: O1

Practical exercises and in-class debates: O1, O2, O4

Cases studies/analysis (in small groups): O2, O3

Autonomous study and work analysis of the measurement systems: O1, O2, O3, O4

The evaluation tools, in turn, allow the assessment of both conceptual and theoretical domains (written test/frequency and individual task assignment), as well as the technical tools and systems analysis (individual and group work task).

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Aguinis, H. (2007). *Performance Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Caetano, A. (1996). *A avaliação de desempenho ? metáforas, conceitos e práticas*. Lisboa: RH Editores
- Deblieux, M. (2003). *Performance Appraisal: Source Book*. Virginia: Society for Human Resource Management
- Arvey, R. and Murphy, K. (1998). *Performance evaluation in work settings*. *Annual Review of Psychology*. Vol. 49, pp. 141-168;
- Caetano, A (2008). *Avaliação de desempenho: O essencial que avaliadores e avaliados precisam de saber*. Lisboa: Livros Horizonte;
- Gomes, J, Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C. e Marques, C. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo;
- Murphy K. and Cleveland, J. (1995). *Understanding performance appraisal*. Sage Publication.
- Rynes, S., Gerhart, B.. and Parks, L. (2005). *Personnel Psychology: Performance Evaluation and Pay for Performance*. *Annual Review of Psychology*. Vol. 56, pp. 571-600.

Mapa IX - Relações Laborais / Labour Relations

6.2.1.1. Unidade curricular:

Relações Laborais / Labour Relations

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

Maria Paula Ferreira Freitas Martins Sanchez Jorge - 54horas

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

-

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

-

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

- 1. Identificar, interpretar e aplicar as normas laborais com relevância nas relações coletivas de trabalho.*
- 2. Apoiar um processo de negociação coletiva, comparando e construindo o seu conteúdo, agindo de forma ética e comunicando as suas escolhas de forma clara aos parceiros sociais.*
- 3. Escolher a via apropriada de resolução dos conflitos coletivos de trabalho.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Identify, interpret and apply labour law focused in collective labour relations.*
- 2. Support a collective bargaining process, comparing and building its content in an ethic way and clearly communicate his/hers choices to social partners.*
- 3. Elect the appropriate way of solving conflicts related to collective labour agreements.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. O Direito Coletivo do Trabalho e os direitos coletivos dos trabalhadores.*
- 2. Os direitos coletivos fundamentais: liberdade sindical, autonomia coletiva, autotutela coletiva.*
- 3. O direito das organizações laborais. Liberdade sindical dos empregadores? Constituição e aquisição da personalidade jurídica das organizações laborais. O condicionamento legal dos estatutos. O estatuto legal dos representantes dos trabalhadores. Associações sindicais e comissões de trabalhadores.*
- 4. A contratação coletiva: atores, conteúdos, âmbitos, procedimentos. Conteúdos normativos e conteúdos obrigacionais. O princípio da filiação e as suas consequências. O regime da caducidade das convenções: alguns problemas jurídicos.*
- 5. Os conflitos coletivos de trabalho e os processos legais de resolução. Os regimes da arbitragem.*
- 6. O regime jurídico da greve e do lock-out. O problema central da definição dos ?serviços mínimos?. As orientações fundamentais da jurisprudência do Colégio Arbitral do CES.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Collective Labour Law and collective rights of workers.*
- 2. Collective rights: freedom of association, collective autonomy, self-protection legal.*
- 3. The right of labour organizations. Freedom of association of employers? Constitution and acquisition of legal personality labor organizations. The conditioning of the legal statutes. Legal status of workers' representatives. Trade unions and works councils.*
- 4. The collective bargaining: actors, content, scope, procedures. Normative content and content dividend. The principle of membership and its consequences. The scheme of the expiry of agreement: some legal problems.*
- 5. The collective labor disputes and lawsuits resolution. The regimes of arbitration.*
- 6. The legal status of the strike and lockout. The central problem of the definition of "minimum service". The fundamental law of the College of Arbitration for CES.*

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

OA1 - Todos

OA2 - Ponto 4

OA3 - Ponto 5 e 6

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

LG1 - All
LG2 - 4
LG3 - 5 and 6

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência
2. Participativas, com análise e resolução de exercícios de aplicação.
3. Participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e de textos de apoio e leitura
4. Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.

Avaliação:

Época Normal, os alunos que optem pela avaliação contínua, terão de ter uma assiduidade mínima de 80% e farão:

a-) Um mini-teste escrito individual - 30%.

b-) Um exame final escrito individual - 70% da nota final e nota mínima igual ou superior a 8 valores.

Obterão aprovação na UC, os alunos que obtiverem uma nota final maior ou igual a 10 valores.

Época de Recurso:

-Que não se apresentaram ou não obtiveram aprovação na 1ª Época.

-Que pretendam fazer melhoria de nota.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Methodologies:

1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames
2. Participative, with analysis and resolution of application exercises
3. Participate, with analysis and discussion of case studies, and support and reading texts
4. Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning.

Evaluation:

Regular Season, students who opt for continuous assessment, must have a minimum of 80% attendance and do:

a) One mini-test - 30% in the final grade.

b) One final written assessment test - the score must be at least 8 points and corresponds 70% in the final grade.

Score must be at least 10 points in order to get approval.

Second season exam:

- If they had not made de exam in the first season or if they do not achieve a minimum grade;

. In order to improve the final grade.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objetivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresenta-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respetivos objetivos.

Metodologias de ensino-aprendizagem (MEA) Objetivo de aprendizagem (OA)

1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência Transversal a todos os OA
2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos OA2 e OA3
3. Participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura OA2 e OA3
4. Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas. Transversal a todos os OA

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfil each of the learning goals, therefore, in the grid below, it is presented the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the respective goals.

Learning-Teaching Methodologies(LTM)

Learning Goal (LG)

1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames All LG
 2. Participative, with analysis and resolution of application exercises LG 2 and LG3.
 3. Active, with the realization of individual and group works LG2 and LG3
 4. Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning.
- All LG

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Código do Trabalho não anotado (edição à escolha do aluno)
- António Monteiro Fernandes, Direito do Trabalho, Almedina
- Maria do Rosário Palma Ramalho, Direito do Trabalho, Almedina
- Pedro Romano Martínez, Direito do Trabalho, Almedina
- Júlio Manuel Vieira Gomes, Direito do Trabalho, Coimbra Editora
- Mário Pinto, Direito do Trabalho, Universidade Católica Portuguesa
- Bernardo da Gama Lobo Xavier, Iniciação ao Direito do Trabalho, Verbo
- Bernardo da Gama Lobo Xavier, Curso do Direito do Trabalho, Verbo
- Bernardo da Gama Lobo Xavier, O despedimento Coletivo no dimensionamento da Empresa, Verbo
- Bernardo da Gama Lobo Xavier, Direito da Greve, Verbo
- Luís Gonçalves da Silva, Estudos de Direito do Trabalho, Almedina
- Código do Trabalho - Três anos de Jurisprudência Comentada, Luís Miguel Monteiro e outros, Livraria Petrony.

6.2.1.1. Unidade curricular:

Desenho de Sistemas de Recompensa e Carreiras / Career and Reward Management

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

Henrique Manuel Caetano Duarte - 54horas

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

-

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

-

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

1. *Efectuar um diagnóstico individual de competências aplicado a um contexto de aconselhamento de carreira;*
 2. *Saber diagnosticar perspectivas de carreiras dentro de uma organização;*
 3. *Saber conduzir um processo de qualificação de funções;*
 4. *Identificar diferentes componentes da remuneração;*
 5. *Relacionar algumas componentes da remuneração e as teorias motivacionais;*
 6. *Saber conceber um esquema de remuneração variável ;*
 7. *Discutir criticamente as relações entre evolução de carreiras e políticas remuneratórias;*
- a de remuneração variável ;*
7. *Discutir criticamente as relações entre evolução de carreiras e políticas remuneratórias*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Know how to make a individual-diagnosis of competences applied to a context of career counselling;;*
2. *Know to diagnose career perspectives inside an organization;*
3. *Know to conduct a job qualification process;*
4. *Know to identify different reward components;*
5. *Make a bridge between some reward components and motivation theories;*
6. *Know to design a paying for performance scheme;*
7. *Discuss critically the relationship between career schemes and compensations schemes ;*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução*

Contextos organizacionais e sistemas de carreiras e recompensas

2. *Carreiras na perspectiva do indivíduo*

- *Diagnóstico pessoal de interesses e potencial*
- *Novas formas de trabalho*
- *Incompatibilidades entre as carreiras profissionais e vida familiar*

3. *Carreiras na perspectiva organizacional*

- *Teorias sobre o desenvolvimento de carreiras*
- *Percursos profissionais e necessidades organizacionais*
- *Relação entre sistemas de carreiras e enquadramento legal*
- *Qualificação de funções e impactos sobre as carreiras e remunerações*
- *Relações entre os sistemas de carreiras e outros sistemas de Recursos Humanos*

4. *Conceitos de remuneração e suas implicações*

- *Definições de remuneração*
- *Benefícios*
- *Tipos de remuneração variável*
- *Massas salariais e impactos financeiros*
- *Enquadramento legal das remunerações*
- *Equidade interna e equidade externa*
- *Relação entre teorias da remuneração e as teorias da motivação*
- *Preparação e leitura de surveys salariais*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Introduction*

Careers, compensation schemes and organizational settings

2. *Individual perspectives on career management*

- *Persona diagnosis of interests and potential*
- *New ways of work*
- *Career conflicts between work and family contexts*

3. *Organizational perspectives on career management*

- *Theories about career development*
- *Professional paths and organizational needs*
- *Relationship between careers and legal settings*
- *Job evaluation and impacts on career management and rewards*
- *Relationship between career management policies and other HR policies*

4. *Reward components*

- *Reward definitions*

- Benefits
- Paying for performance schemes
- Financial costs reward structures
- Relationship between reward and legal settings
- Internal and external equity
- Relationship between reward theories and motivation theories
- Giving data and reading reward surveys

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

De forma a que os estudantes desenvolvam as suas competências de aconselhamento de carreira nas diferentes fases do ciclo de exploração de carreira (OA 1, OA 2), serão apresentados os principais conceitos da gestão individual de carreiras nomeadamente as fases de exploração da carreira (P 1, P2). É dada particular atenção ao diagnóstico de competências e interesses de forma a desenvolver as capacidades analíticas dos estudantes.

Para que se desenvolva a capacidade de análise crítica das políticas organizacionais de gestão de carreiras e de remunerações (OA 3, OA 4, OA 5, OA 6) serão expostos os conteúdos teóricos relacionados com a definição de qualificação de funções e constrangimentos organizacionais das políticas de carreiras (P3) bem como as principais características das políticas de remunerações e sua articulação com as políticas de carreiras (P 4)

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

In order to students develop the skills of career counselling in the different phases of career exploration (LG1, LG2), will be presented the main concepts of individual management of careers and the phases of career exploration (S1, S2). A particular attention to diagnoses of competences and motivational interests will be given to allow the development of analytical skills of the students.

To develop the critical and analytical skills of organisational policies of career and reward management (LG 3, LG 4, LG 5, LG 6) it will be exposed the main theoretical contents about job evaluation and organisational constraints to career policies (S3) and the main characteristics of reward policies and their articulation with career policies (S 4)

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Para o desenvolvimento das competências de aconselhamento de carreira e análise das políticas de carreiras e remunerações serão usadas as seguintes metodologias:

- Exposição oral
- Experiências simuladas
- Resolução de exercícios
- Trabalhos colectivos
- Frequência escrita: a frequência escrita poderá ser efectuada por alunos em regime de avaliação continua. A sua ponderação na avaliação final é 40%.
- Acompanhamento de um processo de aconselhamento de carreira (10%)
- 2 Trabalhos de grupo com 2 apresentações orais. A sua ponderação final é de 50% (30% + 20%)
- Os alunos que não entregarem qualquer um destes trabalhos ou não efectuarem as apresentações, bem como alunos que obtenham menos de 9 valores na frequência ou se tiverem mais de 20% de absentismo nas aulas serão excluídos da avaliação continua.
- Os estudantes que optem por não efectuar quaisquer dos trabalhos ou apresentações ou que tenham sido excluídos da avaliação continua poderão efectuar um exame final que corresponderá a 100% avaliação final.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

To develop the competences of career counselling and analysis of career management and reward policies the following methodologies will be used:

- Oral exposition
- Simulated experiences
- Solving exercises
- Collective assignments
- Written Test: the written test should be taken by students doing the course in continuous evaluation. The weight in the final grade is 40%.
- Following a process of career counseling (10%)
- Group assignment with two oral presentations: the weight of this assignment to the final grade is 50% (30% + 20%).
- Students who fail the delivery of any assignment or make any presentation, that take under 9 values in the written test or that have more than 20% of absenteeism will be excluded from continuous evaluation.
- Students that choose not to do any of the assignments or any of the presentations, and students excluded from continuous evaluation can take a final exam that corresponds to 100% of the final grade.

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

De forma a que os estudantes desenvolvam as suas competências de aconselhamento de carreira nas diferentes fases do ciclo de exploração de carreira (OA 1, OA 2), serão apresentados os principais conceitos teóricos e efectuados exercícios práticos. Simultaneamente será desenvolvido uma simulação durante várias aulas em que os alunos terão oportunidade de participar na aplicação de instrumentos de avaliação, efectuar auto-avaliação, e conduzir uma sessão de acompanhamento de carreira

Para que se desenvolva a capacidade de análise crítica das políticas organizacionais de gestão de carreiras e de remunerações (OA 3, OA 4, OA 5, OA 6) serão expostos os conteúdos teóricos e resolvidos exercícios práticos. Para desenvolver a capacidade crítica e possibilitar a concepção parcial de políticas de carreiras e de remuneração variável os alunos efectuarão trabalhos colectivos e apresentações orais sobre casos reais.

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

In order to students develop the skills of career counselling in the different phases of career exploration (LG1, LG2), will be presented the main concepts and solve practical exercises. Simultaneously a simulation will be conducted during several classes, where students will have the possibility of participating in the application of assessment instruments, make a self-assessment, and conduce a complete career counselling session.

To develop the critical and analytical skills of organisational policies of career and reward management (LG 3, LG 4, LG 5, LG 6) it will be exposed the main theoretical contents and practical exercises will be solved. To develop the critical skills and give opportunity to partially conceive a career policy and a pay for performance policy, students will make collective assignments and oral presentations based on real cases

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A. & Godshalk, V. M. (2009). *Career management. The Dryden Press, Harcourt College Publishers.*
- Wright, A. (2004). *Reward management in context. London: CIPD.*
- Armstrong, M. & Murlis, H. (2004), *Reward Management, Kogan Page*
- Camara, P. (2000) *Os sistemas de Recompensas e a gestão estratégica de Recursos Humanos, Publicações D. Quixote*
- Nathan, R. & Hill, L. (2006), *Career Counselling. Sage Publications*

Mapa IX - Análise e Finanças de Empresa / Corporate Finance

6.2.1.1. Unidade curricular:

Análise e Finanças de Empresa / Corporate Finance

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

Carlos Gonçalves - 0 horas

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

Joaquim Paulo Viegas Ferreira de Carvalho - 54 horas

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

Joaquim Paulo Viegas Ferreira de Carvalho - 54 hours

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

No final do período curricular desta UC, o aluno deverá ser capaz de:

- 1. Interligar as funções de gestão/gestor e as funções empresariais com a ideia de criação de negócios;*
- 2. Compreender o processo de avaliação de projetos de investimento;*
- 3. Compreender o processo de avaliação e seleção das fontes de financiamento do investimento;*
- 4. Compreender o processo de interligação das decisões de investimento e de financiamento;*
- 5. Estender as técnicas de avaliação de activos reais à avaliação de empresas;*
- 6. Compreender as decisões financeiras de curto prazo e os respectivos impactos na tesouraria da empresa.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

In the end of this learning unit-s term, the student must be able to:

- 1. Interlink the management / manager's functions and the enterprise's functions with the idea of business creation;*
- 2. Understand the process of investment projects evaluation;*
- 3. Understand the process of evaluation and selection of the investment's financing sources;*
- 4. Understand the interlink between the processes of investment and financing decisions;*
- 5. Extend the use of the investment project techniques to estimate the entire firm value;*
- 6. Understand the importance of the short term financial decisions and its impacts on the firm's treasury function.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Avaliação de Investimentos Reais*
- 2. Fontes de Financiamento de Longo Prazo*
- 3. Estrutura de Capital e Política de Dividendos*
- 4. Avaliação de Empresas*
- 5. Gestão Financeira de Curto Prazo*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Investment Project Valuation*
- 2. Long Term Financial Instruments*
- 3. Capital Structure and Dividends*
- 4. Firm Valuation*
- 5. Short Term Financial Management*

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

Esta 'demonstração de coerência' decorre da interligação dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

- OA1 - 1. Avaliação de Investimentos Reais*
- OA2 - 1. Avaliação de Investimentos Reais*
- OA3 - 2. Fontes de Financiamento de Longo Prazo*
- OA4 - 3. Estrutura de Capital e Política de Dividendos*
- OA5 - 4. Avaliação de Empresas*
- OA6 - 5. Gestão Financeira de Curto Prazo*

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

This "demonstration of consistency" stems from the interconnection of the syllabus with learning goals (LG) and is explained as follows:

- LG1 - 1. Investment Project Valuation*
- LG2 - 1. Investment Project Valuation*
- LG3 - 2. Long Term Financial Instruments*
- LG4 - 3. Capital Structure and Dividends*
- LG5 - 4. Firm Valuation*
- LG6 - 5. Short Term Financial Management*

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Ao longo do período letivo, o aluno deverá adquirir e/ou desenvolver competências cognitivas, de análise e síntese, de pesquisa, de crítica e de autocritica, de comunicação e de relação, no âmbito desta UC e em conformidade com os objetivos acima definidos.

A avaliação é realizada em dois momentos:

(1) Ao longo do período lectivo (avaliação contínua), com um peso igual a 50% na nota final:

- intervenções e participação nas aulas (5%);

- relatórios escritos individuais e de grupo e apresentações orais (30%);

- teste intermédio (15%).

Esta avaliação pressupõe uma assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80%.

(2) A avaliação final, que terá um peso igual a 50% e utilizará, na 1.ª Época, os instrumentos frequência e exame.

2.ª Época exame final 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

During the learning term, the student must acquire and develop cognitive, analysis and synthesis, research, critical and self-critical, communication and relationship competences, in the scope of this learning unit and in compliance with the objectives defined above.

There are two evaluation periods in this learning unit (LU):

1) During the learning-teaching term, with a weight in the final grade equal to 50%:

Lecture participation and intervention (5%)

Individual and group written reports and oral present. (30%;

Mid-term test (15%)

This grade assumes a students attendance (and punctuality) equal or above 80%.

2) The final evaluation, which will have a weight equal to 50%, and will use, in the 1st epoch, the instruments frequency and exams

2nd time exam - 100%

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir cada um dos objetivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresenta-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respetivos objetivos.

Metodologias de ensino-aprendizagem (MEA)

Objetivo de aprendizagem (OA)

MEA 1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência

Todos

MEA 2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos

OA1. a OA4.

MEA 3. Participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura

OA1 a OA3

MEA 4. Ativas, com realização de trabalhos individuais e de grupo.

OA5.

MEA 5. Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.

Todos

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfill each of the learning goals, therefore, in the grid below, it is presented the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the respective goals.

Learning-Teaching Methodologies (LTM)

Learning Goal (LG)

LTM 1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames

All

LTM2. Participative, with analysis and resolution of application exercises

LG1 to LG4.

LTM 3. Active, with the realization of individual and group works

LG1 to LG3

LTM 4. Experimental laboratory, with development and operation of computer models

LG5.

LTM 5. Self-study, related with autonomous work by the student, as

is contemplated in the Class Planning.

All

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Barroso, C., M. Ferreira, A. Mota e J. P. Nunes (2010), *Finanças Empresariais: Teoria e Prática*, Sílabo;

- Textos de Apoio teórico/práticos a facultar pela equipa docente durante o semestre.

- Berk, J. e P. DeMarzo (2010), *Corporate Finance*, Pearson, 2ª Ed.;

- Brealey, R. e S. Myers (2003), *Principles of Corporate Finance*, McGraw-Hill, 7ª Ed.;

- Damodaran, Answart, in -Damodaran Online: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>;

- Ross, S., R. Westerfield, J. Jaffe (2005), *Corporate Finance*, McGraw-Hill, 7ª Ed.;

- Jornais diários e/ou semanários com temáticas de economia, finanças e gestão (e.g. *Diário Económico*; *Jornal de Negócios*; suplementos de economia de jornais diários, etc).

6.2.1.1. Unidade curricular:
Análise de Dados / Data Analysis

6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):
Paula Alexandra Barbosa da Conceição Vicente Duarte - 54horas

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

-

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

-

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

OA1: Identificar os principais conceitos de estatística relevantes na análise de dados

OA2: Seleccionar o método de análise de dados adequado ao problema, objectivo e tipo de dados

OA3: Interpretar os resultados obtidos da análise de dados

OA4: Utilizar o software PASW/SPSS para realizar análise de dados descritiva, inferencial e multivariada

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

LG1: Identify the main statistical concepts with relevance in data analysis

LG2: Select the appropriate method of data analysis, given the problem under analysis, the objective and the data type

LG3: Interpret the results obtained from the data analyses that were conducted

LG4: Use the statistical package PASW/SPSS to perform descriptive, inferential and multivariate data analysis

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

CP1: Tipos de dados e de fontes de dados

CP2: Análise descritiva e exploratória dos dados: tabelas, gráficos (frequências, histograma, caixa-e-bigodes, caule-e-folha), medidas descritivas (tendência central e não central, dispersão)

CP3: Distribuições amostrais teóricas: normal, qui-quadrado, t-student, F-Snedecor

CP4: Intervalos de confiança: média

CP5: Testes de hipóteses paramétricos: teste t para uma média; teste t para duas médias (amostras independentes e emparelhadas); análise de variância simples; testes de comparação múltipla

CP6: Testes de hipóteses não-paramétricos: teste de ajustamento de Kolmogorov-Smirnov/Shapiro Wilk; teste de independência do Qui-Quadrado; teste de Mann-Whitney; teste de Kolmogorov-Smirnov para dois grupos; teste de Wilcoxon (amostras emparelhadas); teste de Kruskal-Wallis.

CP7: Análise em Componentes Principais

CP8: Análise de clusters: Hierárquica e K-Means Clustering.

6.2.1.5. Syllabus:

CP1: Types of data and data sources

CP2: Descriptive and exploratory analysis: tables, graphs (frequencies, histogram, box-plot, stem-and-leaf), descriptive statistics (central and non-central tendency, dispersion).

CP3: Theoretical sampling distributions: normal, qui-square, t-student, F-Snedecor

CP4: Confidence intervals: mean

CP5: Parametric hypothesis tests: one-sample t-test; independent samples t-test, paired samples t-test; one-way anova; post-hoc tests

CP6: Non-parametric hypothesis tests: Kolmogorov-Smirnov/Shapiro Wilk goodness of fit test; independence chi-square test; Mann-Whitney test; Kolmogorov-Smirnov test (two samples); Wilcoxon test (paired samples); Kruskal-Wallis test.

CP7: Principal Component Analysis.

CP8: Cluster analysis: Hierarchical and K-Means Clustering.

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

OA1 - CP1, 2, 3

OA2 - CP 4, 5, 6, 7, 8

OA3 - CP 4, 5, 6, 7, 8

OA4 - CP 4, 5, 6, 7, 8

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

LG1 - CP1, 2, 3

LG2 - CP 4, 5, 6, 7, 8

LG3 - CP 4, 5, 6, 7, 8

LG4 - CP 4, 5, 6, 7, 8

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino-aprendizagem (ME) inclui três componentes:

ME1: Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência

ME2: Experimentais, em laboratório, com desenvolvimento e exploração de modelos em computador

ME3: Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas

Regime de avaliação: contínua ou final

Contínua:

- Trabalho(40%); Nota mínima 10

- Exame(60%); Nota mínima 8

Assiduidade às aulas >= 80%.

Final:

- Trabalho (40%); Nota mínima 10

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching-learning methodology (LM) includes three different components:

LM1: Expository, to present the theoretical reference frames

LM2: Experimental laboratory, with development and operation of computer models

LM3: Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning

Evaluation methodology: continuous or final

Continuous:

-Work(40%);Min.grade 10

-Exam (60%);Min.grade 8

Students?attendance >= 80%

Final:

-Work(40%);Min.grade 10

-Exam (60%);Min.grade 8

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

ME1- OA1, 2, 3

ME2- OA4

ME3- OA1, 2, 3, 4

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

LM1- LG1, 2, 3

LM2- LG4

LM3- LG1, 2, 3, 4

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1.Hair Jr et al., Multivariate data analysis: a global perspective, 7th ed, 2010.

2.Paul Newbold, William Carlson and Betty Thorne, Statistics for Business and Economics, 7th ed., 2009.

Mapa IX - Gestão Administrativa de Pessoal / Personal Policies And Regulations

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Administrativa de Pessoal / Personal Policies And Regulations

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

Henrique Manuel Caetano Duarte - 36

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

-

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

-

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

1. Identificar as principais regulamentações de RH;

2. Saber avaliar as principais contra-ordenações relacionadas com a gestão de pessoal;

3. Construir um manual de pessoal;

4. Articular a regulação interna e a legislação;

5. Saber escrever comunicações e regulamentos internos ;

6. Conduzir um processo disciplinar;

7. Efectuar um processamento salarial;

8. Analisar os principais indicadores quantitativos de RH;

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. To know to define a problem and research objectives;

2. Know to evaluate principal penalties regarding personnel management;

3. Built on a employee handbook;

4. Discuss critically jurisprudence;

5. Write internal memos and regulations;

6. To supervision a disciplinary action;

7. To conduct a payroll procedure ;

8. To analyze the main HR indicators

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. GRH e as principais obrigações administrativas e legais

2. Responsabilidades administrativas

Responsabilidades das organizações

Regime Contra-Ordenacional

Balanço Social e Quadros de Pessoal

Dever de Informação e Protecção de Dados

3. Ordenamento interno das organizações
Assistência à Maternidade e Paternidade
Discriminação no Trabalho
Assédio
Contratação de estrangeiros
Trabalho com menores
Trabalhadores com deficiência
Consumo de Álcool e Drogas
Deslocações em serviço e viaturas de serviço
Utilização de Internet e telefone no trabalho
Indicadores principais

4. Comunicação Geral e Disciplina
Comunicação formal nas organizações
Horários e Mapas de Férias
Comunicação de acções de formação
Processos disciplinares

5. Processamento de vencimentos e indicadores gerais de RH
Enquadramento da Segurança Social e IRS
Quotizações sindicais e imposto de selo
Cálculo mensal de vencimentos
Indicadores gerais de Recursos Humanos

6.2.1.5. Syllabus:

1. HRM and the main legal and administrative obligations
Administrative responsibilities
Organizational responsibilities
Legal penalties
Legal maps
Duty of information and individual data protection

3. Regulatory compliance
Parents rights
Discrimination in the workplace
Harassment
Contracting foreigner workers
Work with children and young people
Work with disability persons
Drug and alcohol in the workplace
Transports and service trips
Internet and phone policies
Main indicators

4. Formal communication and discipline
Formal communication in organizations
Work time and holidays
Communicating training sessions
Disciplinary actions

5. Payroll and main indicators
Tax laws.
Unions and stamp tax
Payroll
Main indicators of HR

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

De forma a alcançar os objectivos de aprendizagem relacionados com a regulamentação interna dos principais aspectos administrativos da Gestão de Pessoal (OA1, OA2, OA3) serão expostos e discutidos criticamente os enquadramentos legais e as respectivas penalizações (P1, P2 , P3).

Para que os alunos desenvolvam a capacidade de escrita de regulamentos e condução de processos disciplinares relativos às infracções neles previstas (OA 4, OA 5), serão apresentados princípios gerais sobre a escrita deste tipo de normativos e processos (P4).

De forma a que possam desenvolver a capacidade de supervisionar processamentos de salários e cumprimento das demais obrigações legais e fiscais associadas (OA 6, OA7), serão expostos e discutidos a legislação, mapas de processamento e o tipo de indicadores utilizados para acompanhar estes processos (P5)

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

In order to achieve the learning goals related with the internal regulations of the main administrative aspects of Personal Management (LG 1, LG2, LG 3) it will be exposed and critical discussed the legal frameworks and the associated penalties (S1, S2, S3).

Students may develop their writing skills through the writing of procedures and through the guidance of disciplinary inquiries relatively to the infractions (LG 4, LG 5), the generic principles about the writing of this procedures and regulations (S 4).

In order to develop the skills to supervise the pay roll processes and fulfilling the associated legal and tax obligations (LG 6, LG 7), it will be discussed legislation, pay roll maps and indicators that might be used to control these processes (S 5).

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

De forma a desenvolver competências de interpretação do enquadramento jurídico e definição de procedimentos administrativos utilizar-se-ão as seguintes metodologias: expositivas, discussão participada, exercícios práticos, escrita de procedimentos normativos

-Uma frequência escrita para alunos em regime de avaliação continua (50%)

-1 Trab. de grupo com apresentação oral (15%)

-1 Trabalho de grupo (35%)

Os estudantes que não entregarem qualquer um destes trabalhos, obtenham menos de 9 valores em qualquer trabalho ou na frequência ou se tiverem mais de 20% de absentismo serão excluídos da avaliação continua.

Os estudantes que tenham sido excluídos da avaliação continua poderão efectuar um exame final que corresponderá a 100% da avaliação final.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Aiming to develop the competencies of interpretation of law frameworks and their practical application to administrative procedures, the following methodologies will be used: expository, participative discussion, resolution of practical exercises, writing of normative procedures

-Written test should be taken by students doing the course in continuous evaluation (50%)

-Group assignment with oral presentation(15%)

-Group assignment (35%)

Students who fail the delivery of any assignment, that take under 9 values in each of the assignments or written test or have more than 20% of absenteeism will be excluded from continuous evaluation.

Students excluded from continuous evaluation can take a final exam that corresponds to 100% of the final grade.

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

De forma a alcançar os objectivos de aprendizagem relacionados com a regulamentação interna dos principais aspectos administrativos (OA1, OA2, OA3) serão efectuadas aulas temáticas em na qual serão expostos e discutidos criticamente os enquadramentos legais e as respectivas penalizações, por cada tema serão apresentadas possíveis soluções para casos práticos.

Para que os alunos desenvolvam a capacidade de escrita de regulamentos e condução de processos disciplinares relativos às infracções neles previstas (OA 4, OA 5), os alunos irão efectuar exercícios práticos de escrita deste tipo de normativos e conduzirão colectivamente um processo disciplinar completo.

De forma a que possam desenvolver a capacidade de supervisionar processamentos de salários e cumprimento das demais obrigações legais associadas (OA 6, 7), efectuarão exercícios práticos e analisarão alguns dos indicadores relativos a este tipo de processamento

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

In order to achieve the learning goals related to internal regulation of the main administrative processes (LG1, LG2, LG3) thematic sessions will be conducted, where each theme will be presented, the associated frameworks and penalties will be discussed relating with practical examples and possible solutions to specific cases.

In order that students develop their writing skills specific to writing regulations and guidance of disciplinary inquiries driven by the associated infractions (LG 4, LG 5), students will make practical exercises of writing this kind of regulations and will collectively guide a complete disciplinary inquiry.

In order to develop the skills to supervise the pay roll processes and the fulfilling of the associated legal obligations (LG 6 LG 7), students will solve piratical exercises and analyse some indicators related with these processes.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Código do trabalho

- Curado, A. A. (2005). *Manual prático de direito do trabalho*. Lisboa: Quid Juris

- Seixo, J. M. (2005). *Gestão Administrativa dos Recursos Humanos*. Lisboa: Lidel

- Bancaleiro, J. (2006). *Scorecard de Capital Humano*. Lisboa: RH Editora.

- Moura, E. (2004). *Manual de Gestão de Pessoas*. Lisboa: Edições Sílabo HRD Press

Mapa IX - Factores Humanos na Gestão / Human Bases on Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Factores Humanos na Gestão / Human Bases on Management

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

Joaquim Eduardo Simões e Silva - 36horas

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

-

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

-

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

1 - *Reconhecer a complexidade dos factores determinantes do comportamento organizacional*

2 - *Identificar as diferentes atitudes face ao trabalho e as suas consequências para a eficácia organizacional*

3 - *Explicar os processos motivacionais que ocorrem em contexto organizacional*

4 - *Caracterizar a especificidade dos processos de trabalho em grupo e daí retirar inferências práticas*

5 - *Descrever o modo como factores macro-organizacionais afectam o comportamento individual nas organizações*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1 - *Recognize the complexity of the determinants of organizational behavior*

2 - *Identify the different attitudes towards work and its consequences for organizational effectiveness*

3- *Explain the motivational processes that occur in organizational context*

4 - *Characterize the specificity of organizational groupwork processes and draw practical inferences from it*

5 - *Describe how macro-organizational factors affect individual behavior in organizations*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

O estudo dos factores humanos na gestão: níveis de análise e dinâmica do comportamento organizacional

1. Nível individual

- *Diferenças individuais: personalidade e aptidões*
- *Emoções, stress e bem-estar subjectivo no trabalho*
- *Atitudes face ao trabalho: satisfação, preconceito e discriminação; implicação organizacional*
- *A motivação nas organizações: estabelecimentos objectivos e auto-eficácia*

2. Nível Grupal

- *Equipas e grupos de trabalho*
- *Tipos de equipas nas organizações*
- *Formatos de trabalho de equipa e dinâmica dos grupos.*
- *Processos de tomada de decisão individual e grupal*

3. Factores macro organizacionais

- *Características da estrutura e comportamento nas organizações*
- *As configurações organizacionais*
- *A cultura organizacional*
- *Poder e influência nas organizações*

4. Factores contextuais

- *A dependência de recursos*
- *Envolvente e processos de mudança organizacional*

6.2.1.5. Syllabus:

- *The study of human factors in management: levels of analysis and dynamics of organizational behavior*

1.

- *Motivation in organizations: goal-setting and self-efficacy*
- *Teams and working groups*

2. Group level

Types of teams in organizations

- *Formats of teamwork and group dynamics.*

3. Macro-organizational factors

- *Characteristics of the structure and behavior in organizations*
- *The organizational settings*
- *The organizational culture*
- *Power and influence in organizations*

4. Contextual factors

- *The resource dependence*
- *Context and organizational change processes*

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

Nesta UC todos os objectivos de aprendizagem (OA) são concretizados em conteúdos do programa. Desta forma, as relações seguintes demonstram essa coerência:

OA1 e OA2 -1. Nível individual - Diferenças individuais: personalidade e aptidões; Emoções, stress e bem-estar subjectivo no trabalho; Atitudes face ao trabalho: satisfação, preconceito e discriminação; implicação organizacional. OA3 1. Nível individual - A motivação nas organizações: estabelecimentos objectivos e auto-eficáciaOA4 2. Nível Grupal - Equipas e grupos de trabalho; Tipos de equipas nas organizações; formatos de trabalho de equipa e dinâmica dos grupos; de tomada de decisão individual e grupalAO 5 - 3. Factores macro organizacionais -características da estrutura e comportamento nas organizações; as configurações organizacionais; acultura organizacional; poder e influência nas organizações; 4. Factores contextuais - A dependência de recursos; envolvente e processos de mudança organizacional

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

In all this unity learning goals (LG) are achieved in the program content. Thus, the following relationships demonstrate such consistency:

LG 1 and LG2 -1. Individual Level - Individual differences: personality and skills, emotions, stress and subjective well-being at work; Attitudes to work: satisfaction, prejudice and discrimination, organizational involvement. LG3 1. Individual level - Motivation in organizations: establishments objectives and self-efficáciaLG4 2. Level Group - Teams and working groups, types of teams in organizations; teamwork formats and group dynamics, individual and group decision making LG 5- 3. macro-organizational characteristics of the structure and behavior in organizations, organizational configurations; acultura organization, power and influence in organizations; 4. Contextual Factors - Dependence on resources, environment and organizational change processes

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Processo de ensino-aprendizagem:

- *Exposições e debates*
- *Análise e discussão de casos / realização de exercícios em subgrupos*

A avaliação poderá ser realizada segundo dois modelos:

1. Ao longo do período lectivo, serão utilizados, os seguintes instrumentos de avaliação:

- *Trabalho de Grupo: relatório e apresentação na aula: 35%*
- *Trabalho individual:*
- *Preparação (escrita) e discussão de duas questões sobre três trabalhos na aula (6 questões no total): 15%*

Esta avaliação pressupõe uma assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80%.

2. A avaliação final terá os instrumentos (frequência e exames) e momentos de avaliação (1ª. e 2ª. Época) e respeitará as condições vigentes no Regulamento Específico de Avaliação de Conhecimentos da Escola de Gestão do ISCTE.

Para os alunos em avaliação contínua, esta avaliação final terá um peso de 50% na classificação final da UC.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies:

- *Lectures and debates*
- *Analysis and discussion of cases / exercises in subgroups*

The assessment is achieved during the learning-teaching term or by final evaluation.

1. During the leaning-teaching term, there will be used the following grading instruments:

- Team Work: report and presentation in class: 35%.

- Individual work:

o Written preparation and discussion of two questions about three reports to be presented (total: 6 questions) 15%.

This evaluation presupposes a student's attendance (and punctuality) equal or below 80%.

2. The final valuation will have the instruments (frequency and exams) and the valuation moments (1st and 2nd epoch) and will be in accordance with the norms edited by ISCTE-Business School.

For students on continuous evaluation system this final evaluation will represent 50% of the final classification of the LU.

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

- A aparente familiaridade dos alunos com alguns dos tópicos justifica que muito do trabalho pedagógico parta da sua reflexão em pequenos grupos.

- A realização de breves exercícios de resolução de problemas envolvendo os pontos-chave do programa permitirá que os alunos infiram as consequências práticas para o domínio da gestão

Ligação explícita entre as Metodologias de ensino e os objectivos de aprendizagem (OA):

Metodologias de ensino-aprendizagem expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência - OA1, OA2, OA3, e OA5;

Metodologias de ensino-aprendizagem participativas, com análise e resolução de exercícios práticos -- OA3, OA4, ;

Metodologias de ensino-aprendizagem participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura - OA4, OA5.

Metodologias de ensino-aprendizagem activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo - OA1, OA2, OA4.

Auto-estudo, inserido no trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas - Transversal a todos os AO.

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

The apparent familiarity of students with some of the topics justifies the fact that much of the pedagogical work starts from their reflection into small groups.

- Carrying out brief exercises to solve problems involving the key points of the program will allow students to infer some practical consequences for the field of management.

Explicit links between teaching/learning methods and learning goals (LG):

Learning-Teaching Methodologies to present the expositive Theoretical frameworks - LG1, LG2, LG3, and LG5;

Participative Learning-Teaching Methodologies focused on analysis and solution of practical exercises - LG3, LG4

Participative Learning-Teaching Methodologies centered on the analysis and discussion of case studies, handouts and reading - LG4, LG5.

Active Learning-Teaching Methodologies focused on individual and group assignments. - LG1, LG2, LG4

Self-study inserted into the student's independent work, the Sep Oct Lessons in Planning - Transversal to all LGs.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Miner, J. B. (2006). Organizational behavior. New York: M. E. Sharpe.

Greenberg, J & Baron, R. A. (2008). Behavior in organizations. Upper Saddle River: Pearson Education International.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2003). Manual de comportamento organizacional e gestão. Lisboa: RH Editora.

Ferreira, J.M.C., Neves, J., & Caetano, A. (Coord.) (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: McGraw-Hill.

Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (eds.) (2003). Motivation and work behavior, 7th ed. Boston: McGraw-Hill.

Porter, L. W., Lawler, E. E. & Hackman, J. R. (1987). Behavior in organizations. N. York: McGraw-Hill.

Schermerhorn, -J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N., (2005), Managing Organizational Behavior- 9th ed. John Wiley & Sons, Inc.: New York

Staw, B. M. (1995). Psychological dimensions of organizational behavior. N. York: Macmillan.

Mapa IX - Desenvolvimento do Potencial e Gestão da Formação / Human Development and Training

6.2.1.1. Unidade curricular:

Desenvolvimento do Potencial e Gestão da Formação / Human Development and Training

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

Joaquim Eduardo Simões e Silva - 0horas

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

Generosa Gonçalves Simões do Nascimento - 54horas

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

Generosa Gonçalves Simões do Nascimento - 54hours

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

1. Integrar a formação no contexto das restantes práticas de gestão de recursos humanos;

2. Explicar a importância da estratégia da empresa na gestão da formação;

3. Descrever a articulação entre as etapas de levantamento, concepção, implementação e avaliação de acções de formação;

4. Avaliar a eficiência e eficácia da formação;

5. Enquadrar o processo formativo na aquisição, disseminação e mobilização de competências;

6. Elaborar e apresentar um diagnóstico e propostas de melhoria ao processo de formação de uma empresa.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. To integrate the training in the context of the remaining ones practices of human resources management;

2. To explain the importance of the business strategy in the training and development;

3. To describe the articulation among the training needs, conception, implementation and evaluation of the training courses;

4. To evaluate the efficiency and effectiveness of the training;

5. To frame the training process in the acquisition, dissemination and mobilization of competences;

6. To elaborate and to present a diagnosis and improvement proposals to the training process.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

I. Formação e a Mudança de Paradigma em Gestão de Recursos Humanos (GRH)

1.1. Evolução do Domínio Profissional

1.2. Modelo de Abordagem da Gestão de Recursos Humanos

1.3. Novo Paradigma para a Formação Profissional Contínua

II. Gestão Estratégica da Formação Informal

2.1. Aprendizagem Organizacional

2.2. Gestão das e pelas Competências

2.3. Avaliação da Eficácia e da Eficiência

III. Gestão Tática da Formação Formal

3.1. Levantamento de Necessidades

3.2. Gestão da Formação

3.3. Auditoria da Formação Formal

6.2.1.5. Syllabus:

I. Training and the Change of Paradigm in Human Resources Management (HRM)

1.1. Evolution of the Professional Domain

1.2 Model of approach of the Human Resources Management

1.3 New Paradigm for the Continuous Training

II Strategic Management of the Informal Training

2.1 Learning Organization

2.2 Management of the and for the Competences

2.3 Evaluation of the Effectiveness and of the Efficiency

III Management of the Tactics in the Formal Training

3.1 Identifying training Needs

3.2 Management of the Training

3.2 Audit of the Formal Training

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

A aprendizagem começa com a compreensão da problemática da Formação na visão actual da Gestão de Recursos Humanos e da gestão estratégica da formação informal. Uma vez adquiridas as matrizes de referência e compreendida a complexidade dos sistemas formativos, o aluno deverá ser capaz de conceber o processo de gestão da formação e aplicar métodos e técnicas de formação. Para finalizar propõe-se ao aluno que integre um conjunto de princípios e procedimentos que governem estes sistemas de formação. A seguir, é apresentada a ligação explícita dos objectivos de aprendizagem (OA) com os conteúdos programáticos.

OA1 e OA2 - Formação e a Mudança de Paradigma em Gestão de Recursos Humanos

- OA4 e OA5 - II. Gestão Estratégica da Formação Informal

- OA3 e OA6 - Gestão da Formação Formal

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

The learning process begins with the understanding of the main perspectives concerning training in current views of human resources management. Once mastered the reference frameworks and analytically understood the complexity of training systems, the student will be able to apprehend the training process and apply methods and training techniques. To complete this step the student is required to integrate a set of principles and procedures that manage these training systems. Hereinafter, it is presented the explicit linking of learning goals(LG) with the program contents.

-LG1 and OA2 - I - Training and Paradigm Shift in Management of Human Resources

- LG4 and LG5 - II. Strategic Management of Informal Training

- LG3 and LG 6 - III. Formal Training Management

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposição, exercícios em sala de aula, discussões em sala de aula, leituras, discussões de casos em pequenos grupos.

A avaliação é realizada (1) ao longo do período lectivo e (2) na avaliação final. Instrumentos a usar ao longo do período lectivo: trabalho de grupo (ponderação de 30%), trabalho individual (20%) e participação (10%). A avaliação contínua terá um peso de 60% na classificação final. Esta avaliação pressupõe que o aluno assegura uma assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80%. A avaliação final terá um peso de 40% na classificação final para os alunos que optaram pela avaliação contínua.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures, in-class exercises, in-class discussions, case analysis in small groups.

Evaluation is carried out (1) along the term time and (2) at the final assessment. Tools to use throughout the semester: group work (weighting 30%), individual work (20%) and participation (10%). Continuous assessment will have a weight of 60% in the final standings. This assessment assumes that the student ensures attendance (and punctuality) equal or greater than 80%. The final assessment will have a weight of 40% in the final grade for students who chose continuous assessment.

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

Metodologias de ensino-aprendizagem expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência - OA1, OA2, OA3, OA4 e OA5;

Metodologias de ensino-aprendizagem participativas, com análise e resolução de exercícios práticos -- OA2, OA4, OA6;

Metodologias de ensino-aprendizagem participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura - OA1, OA2;

Metodologias de ensino-aprendizagem activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo - OA4, OA6;

Auto-estudo, inserido no trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas - Transversal a todos os AO.

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

Learning-Teaching Methodologies to present the expositive Theoretical frameworks - LG1, LG2, LG3, LG4 and LG5;

Participative Learning-Teaching Methodologies focused on analysis and solution of practical exercises - LG2, LG4, LG6;

*Participative Learning-Teaching Methodologies centered on the analysis and discussion of case studies, handouts and reading - LG1, LG2;
Active Learning-Teaching Methodologies focused on individual and group assignments. - LG4, LG6;
Self-study inserted into the student's independent work, the Sep Oct Lessons in Planning - Transversal to all LGs.*

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Canário, R. (1999). *Educação de Adultos: Um Campo e uma Problemática*. Lisboa: Educa.
- Lopes, A. (2002). *Concepção e Gestão da Formação*. Lisboa: INDEG/ISCTE.
- Moreira, P. (2006). *Gestão de Pessoas - Tendências, Qualificações e Formação*. Lisboa: IQF.
- Zarifian, P. (1999). *Objectif compétence: pour une nouvelle logique*. Paris: Editions Liaisons.
- Laird, D., Holton III, E. Naquin, S. (2003). *Approaches to training and development (3rd edition)*. Basic Books.
- Lopes, A. e Bernardes, A. (2005). *Formação e Organização do Trabalho*; *Revista Europeia da Formação Profissional - CEDFOP*; Nº.34, Jan-Abr (69-83).

Mapa IX - Desenho de Sistemas de Trabalho / Career And Reward Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Desenho de Sistemas de Trabalho / Career And Reward Management

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

Luís Manuel Dias Martins - 36horas

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

-

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

-

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

1. *Identificar os diferentes tipos de organização de trabalho.*
2. *Relacionar a estratégia e o desenho dos sistemas de trabalho.Cadeia de valor.*
3. *Identificar as características dos serviços.*
4. *Aplicar instrumentos com vista à eficiência e eficácia das sistemas de trabalho*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1.*Identify the different kinds of work design.*
- 2.*To relate the strategy with work design. Value Chain*
3. *Identify the characteristics of the services*
4. *Applly appropriate tools in order to improve the efficiency and effectiveness of the work systems*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Concepção do Sistema de Trabalho. Cadeia de valor e estratégia organizacional*
- 2.*As organizações de serviços*
3. *Desenho de sistemas de trabalho.*
- 3.1 *Análise interna:FMEA,Streamanalysis,High Reliability Organizations, Clima de Serviço, Indice de Potencial Motivador e Learning Organizations.*
- 3.2 *Análise externa:Servqual*
4. *Work design Questionnaire*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1 - *The work system design. Value Chain and strategy.*
- 2 - *Services System Design*
- 3 - *System Design*
- 3.1 - *Internal: FMEA,Streamanalysis,High Reliability Organizations, Service Climate , Motivating Potential Score and Learning Organizations*
- 3.2 *External:Servqual*
4. *Work design Questionnaire*

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

Esta coerência decorre da articulação dos conteúdos programáticos com os objectivos da aprendizagem (OA)

OA1- Pontos do programa: 1

OA2-Pontos do Programa: 1

OA3-Pontos do programa:2

OA4-Pontos do programa: 3,4

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

This demonstration of consistency stems from the interconnection of the syllabus with learning goals (LG) and it is explained as follows:

LG1-Syllabus points:1

LG2-Syllabus points:1

LG3-Syllabus points:2

LG4-Syllabus points:3,4

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Serão utilizadas as seguintes metodologias de aprendizagem:

1. Expositiva, para apresentação dos quadros teóricos de referência
 2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos
 3. Activas com realização de trabalhos individuais e de grupo
 4. Auto estudo relacionado com o trabalho autónomo do aluno
- Na avaliação, na época normal, os alunos terão de ter assiduidade mínima de 80% e serão avaliados :
 - Teste (50%) e Trabalho de grupo (50%). Obterão aprovação os alunos com media final maior ou igual a 9,5valores e mínimo 8v no teste.
 Ao exame de 2ª época poderão aceder os alunos:
 -Que não obtiveram aprovação na 1ª época.
 -Que pretendem obter melhoria de nota,
 Os alunos abrangidos pelo Regulamento Interno para Estudantes com Estatutos Especiais deverão contactar o docente da UC.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The following learning methodologies (LM) will be used:

1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames
2. Participative, with analysis and resolution of application exercises
3. Active, with the realizations of individual and group works
4. Self-study, related with autonomous work by the student

In evaluation, in the regular season, students , must have a minimum of 80% of attendance and will be evaluated by :

Test and Work Group: With the weight of 50% each one.

The student must achieve a final average of 9.5 and at least 8 in the test.

Students can enroll the second season exam :

If they not achieve a passing score on the first season or

If they want to improve the final grade.

The students that fall under the "Regulamento Estatuto Especial" must contact the teacher of the Learning Unit.

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

Apresentam-se seguidamente a interligação entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos:

Metodologias E-A Objectivo de aprendizagem (OA)

1.Expositivas - Todos

2.Participativas - O4

3.Activas - O4

5.Autoestudo - Todos

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

In the grid below, it is presented the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the respective goals

Learning-Teaching Methodologies (LTM) Learning Goal (LG)

1.Expository - All

2.Participative - O4

3.Active - O4

4.Self-study - All

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Chase, R. e Aquilano, N. (97) - Gestão da Produção e das Operações - Ed. Monitor.

Morgeson, F., Humphrey S. (2006)-The Work Design Questionnaire. Journal of Applied Psychology 2006. Vol 91, nº6, pp1321-1339

Mintzberg, H. (82) - Structure et Dynamisme des organisations - Les Editions d' Organisation

Porter, M. (96) - What is Strategy? - Harvard Bussines Review - Nov/Dec (vol. 74, nº 6)

Teixeira, Cláudio (96) - Factor Humano - de Instrumento a Actor - Organização do Trabalho - IEFP - Gestão Criativa

Mapa IX - Higiene e Segurança / Safety and Health at Work

6.2.1.1. Unidade curricular:

Higiene e Segurança / Safety and Health at Work

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

Sara Cristina Moura da Silva Ramos - 0horas

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

Alzira da Conceição Silva Duarte - 54horas

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

Alzira da Conceição Silva Duarte - 54hours

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

No final os nossos estudantes deverão:

A. Identificar a importância da higiene e segurança no trabalho;

B. Analisar o papel nos recursos humanos na promoção de uma cultura de segurança;

C. Descrever as obrigações da Gestão em termos de objectivos e de aplicação

D. Conceber e apresentar planos específicos de HST, integrados na política/estratégia da empresa e de acordo com os normativos em vigor.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

In the end our students will be able to:

- A. Identify the importance of hygiene and safety in the workplace;
- B. Analyze the role of HRM in the promotion of positive safety culture in the workplace;
- C. Describe the obligations of the Management, in terms of objectives and application;
- D. Create and deliver specific plans/projects of HSW, integrated in the policy/strategy of the company, according to the current legislation

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Fundamentos da HST
 - Enquadramento jurídico, histórico e social da SHST
 - O papel da O.M.S. e da O.I.T.
 - A evolução da HST
 - Os serviços de SHST nas empresas
2. A Saúde e a Higiene do Trabalho
 - Conceitos
 - A saúde e riscos profissionais
 - Organização e gestão da HST nas empresas
 - Cultura de segurança
 - Ruído, ambiente térmico, iluminação e ventilação
3. Segurança no trabalho
 - Acidentes de Trabalho (AT), Doenças Profissionais e a sua Prevenção.
 - A análise de riscos
 - Dispositivos de protecção
 - Sinalização de Segurança
- 4 Ergonomia
 - A ergonomia e o trabalho
 - Análise ergonómica
 - Da prevenção à intervenção

6.2.1.5. Syllabus:

- 1 Basis of HSW
 - Social, historical and legal frames of HHSW
 - The role of WHO and the ILO
 - The evolution of HSW
 - HST in organisations
2. Health and hygiene at work
 - Concepts
 - Health and professional risks
 - Organization and management of HSW in the companies
 - Safety culture
 - Noise, thermic environment, lighting and ventilation
3. Safety at work
 - Labour Accidents (LA), Professional Diseases and prevention
 - The risk analysis
 - Protection Devices
 - Safety signs
4. Ergonomics
 - Ergonomics and work
 - Ergonomics analysis
 - From prevention to intervention

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

Os diversos pontos do programa estão expressos em objectivos que traduzem a aplicabilidade dos conteúdos programáticos.

- OAA - P1
- OAB - P2
- OAC - P2 e P3
- OAD - P2,P3 e P4

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

Different program items are expressed in specific goals applying program contents.

- LGA - P1
- LGB - P2
- LGC - P2 e P3
- LGD - P2,P3 e P4

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Todas as aulas TP, com o objectivo de apresentar os conceitos fundamentais e mostrar os problemas e soluções existentes, permitindo simultaneamente a sua discussão. Os alunos analisarão casos práticos.

A OT destina-se ao esclarecimento de dúvidas dos alunos.

A avaliação desta UC é realizada em dois momentos: (1) ao longo do período lectivo e (2) avaliação final, em duas épocas.

(1) Ao longo do período lectivo, serão utilizados, os seguintes instrumentos de avaliação:

- 2 Relatórios (1 individual e 1 de grupo) (20% + 40%);
- Teste escrito individual (40%)

Esta avaliação pressupõe que o aluno assegura uma assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80% e revela as competências de escrita e orais, qualidade da pesquisa bibliográfica realizada, conhecimentos adquiridos e a capacidade de análise e síntese.

(2) A avaliação final corresponde à situação de exame e respeitará as condições vigentes no Regulamento Específico de Avaliação de Conhecimentos da Escola de Gestão do ISCTE.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

All classes will be a mix of theory and discussion (TP), with the goal of presenting the basic concepts and allowing for ample discussion.

During the school lessons period, students will analyze practical cases.

Tutoring hours (OT) allows students to clarify specific problems.

The evaluation of this unit is made in two separate moments: (1) during the period of school lessons and (2) final evaluation, in two stages.

(1) During the school lessons period, the following evaluation instruments, will be used:

- 2 Reports (single and in group) (20% + 40%);

- Individual written test (40%)

This evaluation requires a student's attendance (and punctuality) equal or above 80% and highlight written and oral skills, analysis and synthesis skills, knowledge and the quality of the bibliographic research.

(2) The final evaluation is the exam and it will be in accordance with the norms edited by ISCTE-Business School.

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

A metodologia adoptada não só ajudará o desenvolvimento dos raciocínios de análise crítica desejáveis como também permitirá um enriquecimento da turma com os contributos específicos de cada aluno.

A análise de casos e a elaboração do trabalho grupo permitirá a integração entre o domínio teórico e a sua aplicação na prática.

Metodologia Expositiva, para apresentação de quadros teóricos de referência: OA A, B, C e D

Metodologia Participativa, com análise e resolução de exercícios práticos: OA B e D

Metodologia Activa, com realização de trabalhos individuais e de grupo: OA C e D

Metodologia de Auto-estudo, relacionada com o trabalho autónomo do aluno: OA A, B, C e D

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

This methodology will help the student in the development of critical reasoning and operational skills as well as allows each one to enrich the general debate with his or her specific insights.

The case studies and the final group report will enable the integration between theory and its application.

Expositive, for presentation of theoretical frame: LG A, B, C e D

Participative, with analysis and performing of practical exercises: LG B e D

Active, with individual and group assignments: LG C e D

Auto-study, related with students' autonomous work: LG A, B, C e D

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Barling, J. & Frone, M. (2004). The psychology of work safety. Washington: American Psychological Association.

- Cabral, F. (2011). Segurança e saúde do trabalho. Lisboa: Verlag Dashofer

- Castillo, J. & Villena, J. (2005). Ergonomia: conceitos e métodos. Dinalivro.

- Miguel, A. (2000). Manual de Higiene e Segurança do trabalho, Lisboa: Porto Editora.

Mapa IX - Recrutamento e Selecção / Recruitment and Selection

6.2.1.1. Unidade curricular:

Recrutamento e Selecção / Recruitment and Selection

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

Francisco Guilherme Serranito Nunes - 0horas

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

Alzira da Conceição Silva Duarte - 54horas

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

Alzira da Conceição Silva Duarte - 54hours

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

OA1. Ser capaz de gerir as questões legais e éticas envolvidas no Recrutamento e Selecção de pessoas;

OA2. Conhecer os diferentes métodos e técnicas utilizadas, sua aplicabilidade e eficácia;

OA3. Ser capaz de conceber e conduzir um processo desde a fase da identificação da necessidade até à avaliação e follow-up;

OA4. Ser capaz de definir e avaliar a qualidade e valor de um processo de recrutamento e selecção;

OA5. Ser capaz de elaborar os relatórios finais e comunicar a decisão em contexto de gestão de pessoas.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

LG1. To be able to manage the legal and ethical questions of the recruitment and selection of people;

LG2. To know the different methods and techniques used, its applicability and effectiveness;

LG3. To be able to conceive and to lead a process since the phase of the identification of the necessity until the evaluation and follow-up;

LG4. To be able to define and to evaluate the quality and value of a recruitment and selection process;

LG5. To be able to elaborate the final reports and communicate the decision in context of management of people.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

P1 - Introdução

P1.1. Contextos de Recrutamento e Selecção

P1.2. Questões éticas e legais

P2 - Análise de necessidades de Recursos Humanos

P2.1. R.S. e planeamento estratégico.

P2.2. Competências: identificação, descrição e elaboração de perfil do candidato

P3 - Atracção e Recrutamento

P3.1. Fontes e tipos de recrutamento.

P3.2. Estimacção e avaliação do recrutamento.

P4 - Selecção Baseada em Competências

P4.1. Fases de um processo de selecção.

P4.2. Métodos e preditores de desempenho (Dados biográficos, entrevistas, testes e provas)

P4.3. Assessment centres.

P5 - Decisão e Orientação

P5.1. Tomada de decisão - critérios.

P5.2. Relatório e prestação de informação (cliente e candidatos).

P6 - Follow-up, avaliação e controlo do processo

6.2.1.5. Syllabus:

S1 - Introduction

S1.1. The context for recruitment and selection

S1.3. Ethical and legal issues

S2 - Analysis of necessities of Human Resources

S2.1. R.S. and strategical planning.

S2.2. Competencies: identification, description and elaboration of profile of the candidate

S3 - Attracting and Recruitment

S3.1. Sources and types of recruitment

S3.3. Estimating and evaluation of the recruitment

S4 - Competencies-Based Selection

S4.1. Phases of a selection process.

S4.2. Methods and predictors of performance (Biographical data, interview, tests and exercises)

S4.3. Assessment centres.

S5 - Decision and Orientation

S5.1. Decision making - Criteria.

S5.2. Report and communication of information (customer and candidates).

S6 - Follow-up, evaluation and control of the process

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

OA1 - P1

OA2 - P3 e P4

OA3 - P2, P3, P4, P5 e P6

OA4 - P6

OA5 - P5

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

LG1 - S1

LG2 - S3 e S4

LG3 - S2, S3, S4, S5 e S6

LG4 - S6

LG5 - S5

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Todas as aulas serão teórico-práticas (TP), com o objectivo de apresentar os conceitos fundamentais e mostrar os problemas e soluções existentes, permitindo simultaneamente a sua discussão. Ao longo do curso, através de uma metodologia de portefólio, os alunos aplicam os conhecimentos através da concepção de um processo aplicado de recrutamento e selecção

Avaliação:

1. Ao longo do período lectivo:

a) Teste + Relatório individual (20% +20%);

b) Elaboração de um portefólio de RS (20%);

c) Concepção, condução de um processo de RS + elaboração do respectivo relatório (15%+15%);

e) Participação (10%);

Obrigatório assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80%.

2. A avaliação final/exame de acordo com condições do Regulamento da IBS.

Classificação entre 8,0 e 9,5 valores terão de realizar uma prova oral

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

All classes will be a mix of theory and discussion (TD), with the goal of presenting the basic concepts and allowing for ample discussion.

During the learning-teaching term, using a portfolio methodology, students apply the knowledge by the conception of an applied recruitment and selection process.

Evaluation:

1. During the leaning-teaching term:

a) Test + Individual report (20%+20%);

c) To make a portfolio of RS (20%);

d) To conceive and conduct of a process of RS + writing the final report (15% +15%);

e) Participation (10%).

This valuation presupposes a student's attendance (and punctuality) equal or below 80%.

2. The final valuation/exam, will be in accordance with the norms edited by ISCTE-Business School.

Classification between 8,0 and 9,5 values have to do an oral examination.

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

A metodologia adoptada não só ajudará o desenvolvimento dos raciocínios de análise crítica desejáveis como também permitirá um enriquecimento da turma com os contributos específicos de cada aluno.

A elaboração do trabalho de grupo (portfolio e processo de recrutamento e selecção) permitirá a integração entre o domínio teórico e a sua aplicação práticas.

Metodologia Expositiva, para a apresentação dos quadros teóricos de referência: OA1 E AO2

Metodologia Participativa, com análise e resolução de exercícios práticos: OA3, OA4 e OA5

Metodologia Activa, com a realização de trabalhos individuais e de grupo: OA3, OA4 e OA5

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

This methodology will help the student in the development of critical reasoning and operational skills as well as allows each one to enrich the general debate with his or her specific insights.

The group activity (portfolio and recruitment and selection process) will enable the integration between theory and its application.

Expositive, for presentation of theoretical frame: LG1 e LG2

Participative, with analysis and performing of practical exercises: LG3, LG4 and LG5

Active, with individual and group assignments: LG3, LG4 and LG5

Auto-study, related with students' autonomous work: LG1, LG2, LG3, LG4 and LG5

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Cook, M. (2001). *Personnel Selection: Adding value through people*. Chichester: John Wiley & Son.
- Taylor, I (2007). *A Practical Guide to Assessment and Selection Methods: Measuring competency for recruitment and development*. London: Kogan Page.
- Edenborough, R. (2005). *Assessment Methods in Recruitment, Selection and Performance*. London: Kogan Page Limited.
- Roberts, G. (2004). *Recruitment and Selection*. London: CIPD - Chartered Institute of Personnel Development.
- Smith, M. e Robertson, I. (1993). *The Theory and Practice of Systematic Personnel Selection*. London: The MacMillan Press.
- Tyson, S. e York, A. (2005). *Essentials of HRM*. Burlington: Elsevier.

Mapa IX - Liderança e Governança Organizacional / Organization and Governance Leadership

6.2.1.1. Unidade curricular:

Liderança e Governança Organizacional / Organization and Governance Leadership

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

Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez - 54horas

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

-

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

-

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

No final do período curricular desta UC, o aluno deverá:

OA1. Explicar o papel e a importância da liderança na gestão e governação organizacional.

OA2. Descrever as diversas abordagens e teorias de liderança.

OA3. Demonstrar a relação da liderança com outras variáveis organizacionais, como a cultura e a ética.

OA4. Avaliar e discutir as características de liderança numa organização e contexto específicos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this learning unit's term, students must be able to:

LG1. Explain the role and the importance of leadership to management and corporate governance.

LG2. Describe the several leadership approaches and theories.

LG3. Demonstrate the relation between leadership and other organizational constructs, such as culture and ethics.

LG4. Assess and discuss the leadership characteristics of a specific organization and context.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução: Gestão e Liderança.*
2. *Metáforas Organizacionais e Paradigmas de Governação Organizacional.*
3. *Abordagens dos Traços e das Competências.*
4. *Abordagens Situacionais e Contingenciais.*
5. *Teoria Meios-Fins.*
6. *Teoria da Troca Líder-Membro.*
7. *Liderança Transformacional e Carisma.*
8. *Liderança em Equipas.*
9. *Liderança e Cultura Organizacional.*
10. *Ética na Liderança.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Introduction: Management and Leadership.*
2. *Organizational Metaphors and Corporate Governance Paradigms.*
3. *Trait and Skills Approaches.*
5. *Situational and Contingency Approaches.*
6. *Path-Goal Theory.*
5. *Leader-Member Exchange (LMX) Theory.*
7. *Transformational Leadership and Charisma.*
8. *Team Leadership.*
9. *Leadership and Organizational Culture.*
10. *Leadership Ethics.*

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

Esta 'demonstração de coerência' decorre da interligação dos conteúdos programáticos (CP) com os objectivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

OA1 - CP 1, 2.

OA2 - CP 3, 4, 5, 6, 7, 8.

OA3 - CP 9, 10.

OA4 - Todos CP.

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

This 'demonstration of consistency' stems from the interconnection of the syllabus with the learning goals (LG) and is explained as follows:

LG1 - syllabus 1, 2.

LG2 - syllabus 3, 4, 5, 6, 7, 8.

LG3 - syllabus 9, 10.

LG4 - all syllabus.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem (MEA):

MEA1 - Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência.

MEA2 - Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos.

MEA3 - Activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo.

MEA4 - Auto-estudo, relacionado com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.

Avaliação contínua, através dos seguintes elementos:

- Participação nas aulas e discussões de casos (individual e em grupo): 20%

- Trabalho final de grupo: 30%

- Frequência: 50%

A avaliação contínua implica um máximo de 20% de absentismo e nota mínima de 8 valores em todos os momentos de avaliação.

Os alunos que optem por não efectuar quaisquer dos trabalhos ou que tenham sido excluídos da avaliação contínua poderão efectuar o exame final (100% da nota).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The following learning-teaching methodologies (LTM) will be used:

LTM1 - Expository, to the presentation of the theoretical reference frames.

LTM2 - Participative, with analysis and resolution of application exercises.

LTM3 - Active, with the realization of individual and group works.

LTM4 - Self-study, related to students' autonomous work, as is contemplated in the Class Planning.

'Continuous' assessment, using the following instruments:

- Class involvement and case-study discussions (individual and group work): 20%

- Final group work: 30%

- Written test: 50%

Continuous assessment implies a maximum of 20% of absenteeism and a minimum grade of 8 values in all assignments.

Students who choose not to do any of the assignments and students excluded from continuous assessment can take the final exam (100% of final grade).

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresenta-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos.

Metodologias de ensino-aprendizagem (MEA) - Objectivo de aprendizagem (OA)

MEA1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência: OA1, OA2, OA3.

MEA2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos: OA2, OA3.

MEA3. Activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo: OA4.

MEA4. Auto-estudo, relacionado com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas: Todos OA.

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfill each of the learning goals. Thus, the main interlinks between learning-teaching methodologies and the respective goals are presented in the grid below.

Learning-Teaching Methodologies (LTM) - Learning Goal (LG)

LTM1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames: LG1, LG2, LG3.

LTM2. Participative, with analysis and resolution of application exercises: LG2, LG3.

LTM3. Active, with the realization of individual and group works: LG4.

LTM4. Self-study, related to students' autonomous work, as is contemplated in the Class Planning: All LGs.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Northouse, P. G. (2010). Leadership: Theory and Practice (5th ed.). Thousand Oaks: Sage.

Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2008). Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional. Lisboa: RH Editora.

Jesuino, J. C. (1996). Processos de Liderança. Lisboa: Livros Horizonte.

Kotter, J. P. (1998). The Leadership Factor. New York: Free Press.

Moreira, P. S. (2007). Liderança e Cultura de Rede em Portugal: Casos de Sucesso. Lisboa: Livros Horizonte.

Rego, A. & Cunha, M. P. (2003). A Essência da Liderança. Lisboa: Editora RH.

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

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Conflitos e Negociação / Conflicts Management and Negotiation

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

Joaquim Eduardo Simões e Silva - 36 horas

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

-

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

-

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

*OA*1. Explicar a inevitabilidade do conflito nas organizações*

OA2. Caracterizar a negociação enquanto forma de gestão de conflitos e de alocação de recursos escassos

OA3 - Diagnosticar as fontes e a natureza dos conflitos nas organizações;

OA4. Planear uma negociação

OA5. Conceber e por em prática estratégias de negociação em função dos resultados pretendidos.

OA6. Lidar com as especificidades da negociação em grupo

OA7. Organizar intenções de arbitragem e mediação

** Objectivo de Aprendizagem (OA)*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*LG*1. Explain the inevitability of conflict in organizations*

LG2. Characterize the negotiations as a means of conflict management and allocation of scarce resources

LG3 - Diagnose the sources and nature of conflict in organizations;

LG4. Plan a negotiation

LG5. Design and implement negotiation strategies depending on the preferred outcomes.

LG6. Deal with the specifics features of group negotiations.

LG7: Organize mediation and arbitration interventions

**Learning Goal (LG)*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*CP*1. Negociação: uma resposta às consequências da diversidade e complexidade nas organizações- Tipologia dos conflitos nas organizações; o processo de negociação como meio eficaz de resolução de conflitos organizacionais; o gestor de recursos humanos enquanto negociador*

CP2. Negociação integrativa e negociação distributiva: estratégias e táticas; Heurísticas e enviesamentos nos processos de negociação; poder na negociação; relações interpessoais e emoções na negociação

CP3. Preparação da negociação

CP4. Estilos de gestão de conflitos e estratégias de negociação

CP5. Negociação entre Equipas e em grupos: processos específicos das negociações multilaterais. Etapas na preparação e abordagem de uma negociação entre equipas

CP6. Arbitragem e Mediação

**Conteúdos programáticos (CP)*

6.2.1.5. Syllabus:

*PC*1. Negotiation: a response to the consequences of diversity in organizations; types of conflicts in organizations; The negotiation process as an effective means of resolving organizational conflicts; The human resources manager as negotiator.*

PC2. Integrative bargaining and distributive bargaining: strategies and tactics; Heuristics and biases in decision making: the impact on negotiation processes; Interpersonal relationships and emotions in negotiation; Power processes in negotiation

PC3. Preparing negotiation

PC4. Styles of conflict management and negotiation strategies

PC5. Teams and negotiation between groups: specific process of multilateral negotiations. Steps in the preparation and approach to a negotiation between teams

PC6. Arbitration and Mediation

** program contents (PC)*

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

Nesta UC todos os objectivos de aprendizagem (OA) são concretizados em conteúdos programáticos (CP). Desta forma, as relações seguintes demonstram essa coerência:

CP 1 - OA 1, 2, 3

CP 2 - OA 3, 4, 5, 6

CP 3 - OA 3, 4,

CP 4 - OA 5, 6

CP 5 - OA 6

CP 6 - OA 7

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

In this UC all learning goals (LG) are achieved in program contents (PC). Thus, the following relationships demonstrate such consistency:

PC 1 - LG 1, 2, 3

PC 2 - LG 3, 4, 5, 6

PC 3 - LG 3, 4,

PC 4 - LG 5, 6

PC 5 - LG 6

PC 6 - LG 7

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposições e debates

Análise de casos em subgrupos

Simulação de situações de negociação e de gestão de conflitos (role play)

A avaliação pressupõe que o aluno assegure uma assiduidade (e pontualidade) igual ou superior a 80%. Ao longo do semestre, serão utilizados os seguintes instrumentos: 1.Assiduidade/participação nos exercícios a realizados na aula (10%);2.Trabalho (individual e/ou de grupo) apresentado durante o período lectivo (40%). A avaliação final terá um peso de 50% na classificação final da UC.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures and debates.

Analysis of cases in subgroups

Simulation of negotiation and conflict management situations

The assessment assumes that the student ensures attendance (and punctuality) equal or greater than 80%. Throughout the semester, will use the following instruments: 1 Attendance / participation in the exercises performed in class (10%) 2. Work (individual and / or group) presented during term time (40%). The final evaluation will have a weight of 50% in the final classification of UC

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

O processo de ensino-aprendizagem compreende aulas teóricas teórico/práticas (TP). Para além de exposições breves, introduzindo modelos e conceitos chave, nas aulas são debatidos casos de estudo e simuladas negociação em situações de conflito. Pretende-se desta forma consolidar os conceitos leccionados com a discussão de exemplos e esclarecimento de dúvidas. O trabalho autónomo é apresentado em conjunto com o documento de Planeamento de UC, detalhado para cada aula.

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

The process of teaching and learning includes theoretical and practical classes (TP). In addition to from brief exposures, introducing key concepts and models, are discussed in class case studies and role-play of negotiations in conflict situations . The aim is thus to consolidate the concepts taught in the discussion of examples and clarification of doubts. The autonomous work is presented along with Planning document for UC, detailed for each class.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Lewicki, R., Barry, B., Saunders, D. M. & Minton, J. W. (2003). Negotiation (4th Ed.). N. York: McGraw-Hill.

Robinson, R. J. (1995). The conflict-competent organization. A research agenda for emerging organizational challenges. In R. M. Kramer & D. M. Messick (Eds.), Negotiation as a social process (pp. 186-204). Thousand Oaks, CA: Sage.

Simões, E. (2008). Negociar. In J. Neves, M. Garrido & E. Simões, Manual de competências pessoais, interpessoais e instrumentais - teoria e prática - 2ª Ed. Lisboa: Editora Sílabo.

Simões, E. (2008). Gerir conflitos. In J. Neves, M. Garrido & E. Simões, Manual de competências pessoais, interpessoais e instrumentais - teoria e prática - 2ª Ed. Lisboa: Editora Sílabo.

Simões, E. (2008). Negociação nas organizações. Lisboa: Editora RH.

Thompson, L. (2008). A razão e o coração do negociador. Lisboa: Ed. Monitor.

- The Society for Human Resource Management. The Essentials of Negotiation, MA: Harvard Business School Press.

Mapa IX - Diagnóstico e Mudança Organizacional / Organizational Diagnosis and Organizational Change

6.2.1.1. Unidade curricular:

Diagnóstico e Mudança Organizacional / Organizational Diagnosis and Organizational Change

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

Aristides Isidoro Ferreira - 54horas

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

-

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

-

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

OA1. Identificar os diferentes modelos de diagnóstico organizacional.

OA2. Caracterizar as diferentes abordagens da mudança organizacional.

OA3. Diagnosticar uma organização recorrendo aos modelos teóricos.

OA4. Desenhar um projecto de mudança organizacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

LG1. Identify the different organizational diagnosis models.

LG2. Characterization of the different approaches to organizational change.

LG3. Make a diagnosis of a specific organization using the theoretical models.

LG4. Design a project of organizational change.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

I - Diagnóstico e Mudança Organizacional - Introdução

1.1 - Modelos de diagnóstico organizacional

1.2 - As abordagens da mudança organizacional

1.3 - Métodos utilizados em diagnóstico

II - Modelos de Diagnóstico Organizacional

2.1 - O modelo das 6 componentes de Weisbord

2.2 - O modelo "organizational dynamics" de J. Kotter

2.3 - Diagnóstico de Cultura organizacional. A abordagem de Schein, Quinn e Cameron

2.4 - O diagnóstico centrado na fiabilidade organizacional. A abordagem de K Weick

2.5 - A abordagem centrada na performance e gestão por processos. O Score card de R Kaplan. A abordagem sócio técnica. Stream Analysis de Jerry Porras. SERVQUAL.

2.6 - O diagnóstico centrado nas competências. A gestão pelas competências

2.7 - O diagnóstico "Appreciative Inquiry" de David Cooperrider

III - A mudança organizacional

3.1. Mudança planeada e mudança emergente.

3.2. As fases da mudança

3.3. O projecto de mudança

IV - Estudos de Caso

6.2.1.5. Syllabus:

I - Diagnosis and organizational change - Introduction

1.1 - Organizational diagnosis' models

1.2 - Organizational Changes: different approaches

1.3 - Methods of Diagnosis

II-Models of Organizational Diagnosis

2.1 - The Weisbord model of 6 components

2.2 - The J. Kotter "Organizational dynamics" model

2.3 - The "Organizational Culture model: the perspective of de Schein, Quinn e Cameron

2.4 - The High reliability organization diagnosis: The perspective of K. Weick

2.5 - The performance and processes management perspective: the R. Kaplan Score Card, Stream Analysis from J. Porras, and SERVQUAL.

2.6 - The diagnosis focused on competences: the competences model

2.7 - "Appreciative Inquiry" diagnosis from David Cooperrider

III-Organizational Change

3.1 - Planned Change and emergent Change

3.2 - The Change phases

3.3 - The Change project

IV- Case studies

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

OA1: 1.1; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5; 2.6; 2.7

OA2: 1.2; 3.1; 3.2; 3.3

OA3: 1.3; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5; 2.6; 2.7; IV

OA4: 3.3; IV

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

LG1: 1.1; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5; 2.6; 2.7

LG2: 1.2; 3.1; 3.2; 3.3

LG3: 1.3; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5; 2.6; 2.7; IV

LG4: 3.3; IV

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

1. Expositivas: apresentação dos quadros teóricos de referência;

2. Participativas: análise e resolução de exercícios práticos e discussão de casos práticos e trabalho de grupo;

3. Activas: realização de trabalhos individuais e de grupo;

4. Auto-estudo: relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.

Os alunos podem frequentar esta unidade curricular de acordo com dois regimes: regular e exame final.

Regime regular:

Supõe-se a presença assídua nas aulas (80%) e um trabalho contínuo ao longo do semestre.

- Trabalho de grupo + Apresentação: A ponderação final é de 40%

- Frequência individual: a ponderação final deste trabalho é de 60%.

Regime Exame:

Exame final(100% da avaliação final).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

1. Expository: presentation of the theoretical reference frames;

2. Participative: analysis and resolution of application exercises, case studies and group work;

3. Active: realization of individual and group works;

4. Self-study: related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning.

Students may attend this course either on a continuous evaluation regime or final exam regime.

Continuous regime:

To participate in a continuous evaluation regime, students must attend at least 80% of the classes and achieve these requirement assignments:

- Group Assignment + Presentation: The weight of this assignment to the final grade is 40%.

- Individual exam: the weight of this exam to the final evaluation is 60%.

Exame Option:

Final exam (100% of the final grade).

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

1. Abordagem expositiva: OA1 e OA2.

2. Abordagem participativa: OA3 e OA4.

3. Abordagem activa: OA1, OA2, OA3 e OA4.

4. Auto-estudo: OA1, OA2, OA3 e OA4.

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

1. Expository approach: LG1 and LG2.

2. Participation approach: LG3, and LG4.

3. Active approach: LG1, LG2, LG3, and LG4.

4. Self-study: LG1, LG2, LG3, and LG4.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Anderson, D. (2011). Organization development: The process of leading organizational change. New York: Sage.

2. Cameron, K., & Quinn, R. (1999). Diagnosing Changing Organizational Culture. New York: Addison-Wesley.

3. Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2004). Organization development and change, 8th ed. St. Paul, MN: West Publishing Company.

4. Harrison, M., & Shirom A.(1999). Organizational Diagnosis and Assessment. New York: Sage Publications.

5. Ferreira, A. I., & Martinez, L.F. (2008). Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional. Lisboa: RH Editora.

Mapa IX - Comunicação, Cultura E Identidade Organizacional /Communication, Culture and Organizational Identity

6.2.1.1. Unidade curricular:

Comunicação, Cultura E Identidade Organizacional /Communication, Culture and Organizational Identity

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

Francisco Guilherme Serranito Nunes - 54horas

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

-

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

-

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

OA1. Caracterizar o conceito de identidade organizacional, contrastando-o com noções semelhantes: cultura, clima, estratégia

OA2. Descrever as consequências externas e internas da gestão da cultura e da identidade organizacional

OA3. Analisar as relações entre cultura e clima organizacional e as práticas de GRH

OA4. Identificar o papel da comunicação na gestão da cultura e identidade organizacional

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

LG1. Characterise the organizational identity concept, contrasting it whit similar notions: culture, climate, strategy

LG2. Describe the internal and external consequences of managing organizational culture and identity

LG3. Analyse the relationship among organizational culture and climate and HRM practices

LG4. To identify the role of communication in the management of organizational identity and culture

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

CP1. Introdução - identidade organizacional, cultura e comunicação

CP2. Identidade organizacional

- O papel da visão no desempenho organizacional

- O lado externo da identidade: imagem pretendida e reputação
- O lado interno da identidade: auto-concepção, imagem externa construída e identificação
- A liderança carismática e a gestão da visão

CP3. Cultura organizacional

- Perspectivas sobre a cultura organizacional
- Perspectivas sobre o clima organizacional
- Diagnóstico de clima e cultura
- A relação entre a cultura e clima e a GRH

CP4. Comunicação organizacional

- Comunicação, estrutura e mudança organizacional
- Fluxos e redes de comunicação
- Pragmática da comunicação humana
- Competências de comunicação

6.2.1.5. Syllabus:

PC1. Introduction - organizational identity, culture and communication

PC2. Organizational identity

- The impact of vision in organizational performance
- The identity external perspectives: intended image and reputation
- The identity internal perspectives: self-conception, construed external image and identification
- The role of charismatic leadership in managing the vision

PC3. Organizational culture

- Organizational culture perspectives
- Organizational climate perspectives
- Diagnosing organizational culture and climate
- Relationship between organizational culture and climate and HRM practices

PC4. Organizational communication

- Communication, structure and organizational change
- Communication flows and networks
- Human communication pragmatics
- Communication competences

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

A coerência entre os conteúdos programáticos e os objectivos de aprendizagem expressa-se do modo seguinte:

OA1: CP1e CP3

OA2: CP2, CP4

OA3: CP2, CP3 e CP4

OA4: CP4

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

The consistency among syllabus and learning goals can be displayed as follows:

OA1: CP1e CP3

OA2: CP2, CP4

OA3: CP2, CP3 e CP4

OA4: CP4

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC faz uso de abordagens pedagógicas diferenciadas:

- 1- Discussão, em pequenos grupos, de um texto previamente preparado pelos alunos.
- 2- Discussão, em pequenos grupos, de um caso, de um instrumento específico ou a realização de uma simulação
- 3- A síntese dos conceitos e das abordagens fundamentais estudados durante a semana, numa aula teórica
- 4- Realização da visita a uma organização e as aprendizagens são também debatidas na sala de aula.

A avaliação contínua é realizada através de 3 componentes:

- 1-Trabalho de grupo 1 (30% da nota final); trabalho de grupo 2 (20% da nota final); uma frequência escrita, individual (50% da nota final).

Os alunos que não realizem qualquer destas componentes da avaliação ou que tenha uma taxa de presença nas aulas inferior a 80% deverão submeter-se a avaliação final (100% da nota final).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

This UC will use a diverse pedagogical approaches:

- 1- The discussion in small groups of a text previously prepared by students;
- 2-The discussion of a case, a specific tool or a simulation;
- 3-The synthesis of core concepts and approaches studied during the week in a theoretical class;
- 4-Additionally students will visit to a concrete organization and discuss in class the observed reality.

Continuous evaluation will integrate three components

- Group assignment 1(30% of the final grade); Group assignment 2 (20% of the final grade); An individual written test (50% of the final grade).

Students who fail the delivery of any assignment or any presentation, or that have more than 20% of absenteeism should take the final examination (100% of the final grade).

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

As metodologias de ensino e de avaliação encontram-se alinhadas com os objectivos de aprendizagem de modo a estabelecerem entre si uma relação de reforço mútuo:

OA1: discussão em pequenos grupos de textos previamente preparados; aulas teóricas; exame; trabalho de grupo 2.

OA2: discussão em pequenos grupos de textos previamente preparados; aulas teóricas; exame; trabalho de grupo 1; visita a uma organização.
 OA3: discussão em pequenos grupos de textos previamente preparados; aulas teóricas; exame.
 OA4: discussão em pequenos grupos de textos previamente preparados; aulas teóricas; exame; trabalho de grupo 1; visita de estudo.

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

Teaching and assessment methodologies are aligned with learning goals in order to obtain a mutual reinforcing relation:

OA1: the discussion in small groups of texts previously prepared; theoretical exposures; exam; team work assignment 2

OA2: the discussion in small groups of texts previously prepared; theoretical exposures; exam; team work assignment 1; visiting one organization.

OA3: the discussion in small groups of texts previously prepared; theoretical exposures; exam.

OA4: the discussion in small groups of texts previously prepared; theoretical exposures; exam; team work assignment 1; visiting one organization.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Brown, T., J., Dacin, P. A., Pratt, M., G., and Whetten, D. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Academy of Marketing Science Journal*, 34, 2, 99-106.

Collins, J., and Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, September-October, 65-77.

Dhala, R. (2007). The construction of organizational identity: Key contributing external and intra-organizational factors. *Corporate Reputation Review*, 10, 4, 245-260.

Frese, M., Beimeel, S., and Schoenborn, S. (2003). Action training for charismatic leadership. *Personnel Psychology*, 56, 671-697.

Mirvis, P., Googins, B., and Kinnicutt, S. (2010). Vision, mission and values: Guidepost to sustainability. *Organizational Dynamics*, 39, 316-324. 3ª Ed, Lisboa: RH.

Schein, E. (2009). *The corporate culture survival guide: New and revised edition*. San Francisco: Jossey Bass.

Mapa IX - Economia de Recursos Humanos e de Emprego / Labour Economics

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia de Recursos Humanos e de Emprego / Labour Economics

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

Fátima Suleman - 36 horas

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

-

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

-

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

1. Descrever os fenómenos do mercado de trabalho nacional e europeu
2. Compreender o funcionamento do mercado de trabalho de acordo com os quadros teóricos de referência
3. Compreender os termos do debate sobre o desemprego e outros fenómenos do mercado de trabalho nacional e europeu
4. Compreender o impacto das opções organizacionais nos fenómenos do mercado de trabalho
5. Ser capaz de sintetizar, argumentar e apresentar, por escrito e oralmente, o trabalho e/ou outras formas de avaliação.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Describe the Portuguese and European labour market outcomes
2. Explain labour market outcomes according to theoretical frameworks
3. Explain the discussions around unemployment and other Portuguese and European labour market outcomes
4. Explain the impact of organisational choices on labour market outcomes
5. Be able to synthesise, argue and present the reports? findings and other assessment orally and/or by in writing.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Principais fenómenos do mercado de trabalho nacional e europeu
2. Fundamentos teóricos sobre o funcionamento do mercado de trabalho: o modelo neoclássico
3. Teoria Keynesiana e políticas do mercado de trabalho
4. As instituições do mercado de trabalho e debate europeu
5. Educação e mercado de trabalho: capital humano, sinal e filtro
6. Análise microeconómica do mercado de trabalho: salário de eficiência e mercados internos de trabalho
7. Segmentação do mercado de trabalho

6.2.1.5. Syllabus:

1. Main Portuguese and European labour market outcomes
2. Theoretical foundations of labour market functioning: the neoclassical framework
3. Keynesian theory and labour market policy
4. Labour market institutions within European debate
5. Education and labour market: human capital, signalling and screening
6. Microeconomics of labour market: efficiency wage and internal labour market
7. Labour market segmentation

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

A definição dos conteúdos programáticos obedeceu a dois critérios: ajustar a UC à especificidade da licenciatura em Gestão dos Recursos

Humanos e atingir os objetivos de aprendizagem propostos.

OA1 - 1: Principais fenómenos do mercado de trabalho nacional e europeu

OA2 - 2: Fundamentos teóricos sobre o funcionamento do mercado de trabalho: o modelo neoclássico; 3: Teoria Keynesiana e intervenção no mercado de trabalho; 5: Educação e mercado de trabalho: capital humano, sinal e filtro; 6: Análise microeconómica do mercado de trabalho: salário de eficiência e mercados internos de trabalho; 7: Segmentação do mercado de trabalho

OA3 - 3: Teoria Keynesiana e intervenção no mercado de trabalho; As instituições do mercado de trabalho e debate europeu

OA4 - 6: Análise microeconómica do mercado de trabalho: salário de eficiência e mercados internos de trabalho; 7: Segmentação do mercado de trabalho

OA5 - Trata-se de um objetivo de natureza transversal que cobre todos os pontos do programa

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

The design of this unit syllabus fulfils two criteria: to match the unit to the Human Resource Management course, and to achieve the proposed learning outcomes.

LO1 - 1: Main Portuguese and European labour market outcomes

LO2 - 2: Theoretical foundations of labour market functioning: the neoclassical framework; 3: Keynesian theory and labour market policy; 5: Education and labour market: human capital, signalling and screening; 6: Microeconomics of labour market: efficiency wage and internal labour market; 7: Labour market segmentation

LO3 - 3: Keynesian theory and labour market policy; 4: Labour market institutions within European debate

LO4 - 6: Microeconomics of labour market: efficiency wage and internal labour market; 7: Labour market segmentation

LO5 - This learning outcome covers all topics in the syllabus.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino-aprendizagem são:

1.Expositivas: para apresentação e discussão das estatísticas e dos quadros teóricos de referência

2.Participativas: para análise de estudos de caso e outros trabalhos sobre temas relevantes e implicam a discussão conjunta de um artigo científico ou um estudo aplicado

3.Ativas: para realização e apresentação de trabalhos de grupo

4.Auto-estudo está relacionado com o trabalho autónomo de preparação das aulas participativas, do trabalho e do teste.

A avaliação contínua comportadois momentos:

-Teste individual no fim do semestre cuja ponderação é de 60% (nota mínima 8);

-Trabalho de grupo sobre um tema específico com apresentação e discussão na aula. A ponderação deste trabalho é de 40% na nota final.

Avaliação final pressupõe a realização de um exame escrito que poderá ser realizado na 1ª ou 2ª época de avaliações conforme definidas no calendário da IBS.

A aprovação na UC pressupõe a nota mínima de 9.5 valores.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies include:

1.Expositional classes for presentation and discussion of statistics and theoretical frameworks

2.Participative classes for exploring case studies on reports on relevant outcomes. This involves the discussion of a scientific paper or a dedicated study

3.Active classes target the preparation and presentation of team reports

4.Self-study is related to the autonomous work for the preparation of participative classes, of team report and written exercise.

The ongoing assessment includes:

-Written exercise at the end of semester that counts for 60% of final mark (minimum mark 8)

-Reports involving small groups on specific subjects, which reports should be presented and discussed in classes. This has 40% in the final mark.

The end-of unit examination includes a written exercise to be performed in the 1st or 2nd assessment period according to rules defined by IBS.

In any type of assessment, students should obtain a minimum score of 9.5 points.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam desenvolver competências de pesquisa e análise crítica de fenómenos do mercado de trabalho através de trabalhos científicos e aplicados relevantes para a UC. Pretende-se também informar os alunos sobre a informação estatística nacional e europeia disponível e a considerar nos trabalhos académicos a realizar na UC. Neste sentido, as aulas expositivas visam contribuir para todos os objetivos de aprendizagem através da apresentação e discussão dos quadros teóricos de referência numa perspetiva pluralista. Pretende-se dar especial atenção às controvérsias em torno dos fenómenos do mercado de trabalho e sua articulação com os referenciais teóricos. Neste enquadramento, privilegia-se a abordagem por resolução de problemas e as explicações no quadro da teoria económica. Nas aulas participativas privilegia-se os OA1 e OA3 de modo a compreender os termos do debate sobre um fenómeno relevante do mercado de trabalho como o desemprego e a discussão de medidas de política de emprego para enfrentar o fenómeno. Este tipo de aulas pressupõe a disponibilização prévia de materiais, designadamente as estatísticas sobre o mercado de trabalho, textos com informação de carácter geral, como a informação europeia e nacional, ou artigos científicos. As aulas de tipo ativo são destinadas a apresentação e discussão de trabalhos de grupo e visam os OA2, OA4 e OA5. Estas aulas procuram aprofundar os conhecimentos e capacidades sobre conteúdos da UC, tentando integrar os conceitos e debates teóricos, bem como estatísticas relevantes sobre o tema em estudo. Finalmente, as aulas de auto-estudo são transversais a todos os objetivos de aprendizagem e são apoiadas no planeamento do trabalho autónomo.

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

Teaching methodologies aim at developing research and analytical skills regarding labour market outcomes and using relevant scientific and applied papers. It tries to inform student about national and European statistics that should be included in the unit team reports. In this regard, expositional classes contribute to achieve all learning outcomes by presentation and discussion of pluralistic theoretical frameworks. Teaching methods give special focus to the controversies arising from labour market outcomes and their theoretical explanations. Accordingly, the unit adopts a problem solving approach and accordingly discusses specific theoretical explanations. Participative classes give priority to LO1 and LO3 and focus on one of the most relevant topic of European debate, the unemployment. It also insists on the employment policies to tackle such phenomenon. This type of classes entails the previous availability of materials such as statistics, reports from national or European institutions, or scientific papers. Active type classes are devoted to presentation and discussion of team reports and target the LO2, LO4 and LO5. These classes aim at increasing the knowledge and skills on course syllabus by integrating theoretical frameworks as well as relevant statistics on the research topic. Finally, the self-study classes are useful to all

learning outcomes as described in the autonomous work planning.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Esta UC tem um caderno de textos que reúne a bibliografia considerada básica que contém textos das seguintes referências:

- 1. Borjas, G. (2010) Labor Economics, McGraw-Hill International Edition, Boston, 5ª edição.*
- 2. Bosworth, D., Dawkins, P. and Stromback, T. (1996) The Economics of the Labour Market, Harlow and England, Addison Wesley Longman Limited.*
- 3. Kaufman, B.E. (1994) The Economics of Labor Market, USA, The Dryden Press, 4ª edição.*
- 4. Smith, S. (2003) Labour Economics, London and New York, Routledge.*

Mapa IX - Gestão da Qualidade / Quality Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão da Qualidade / Quality Management

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

Nelson José dos Santos António - 0horas

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

Francisco José Frazão Alves Guerreiro - 36horas

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

Francisco José Frazão Alves Guerreiro - 36hours

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

- » *OA1 Distinguir o conceito qualidade, segundo as vertentes do consumidor, do produtor e de outros stakeholders e seleccionar as vertentes da qualidade dos Sistemas Europeu e Nacional, a aplicar pelo produtor e a exigir pelo consumidor e pela Sociedade.*
- » *OA2 Distinguir as diferentes formas de certificação e acompanhar um processo de certificação.*
- » *OA3 Identificar os requisitos da norma de referência NP EN ISO 9001:2008, interpretar a sua aplicação e relacionar o modelo de Qualidade Total da EFQM com os requisitos da norma NP EN ISO 9001:2008.*
- » *OA4 Distinguir métodos de controlo aplicados a Sistemas da Qualidade, nomeadamente a técnica de auditoria.*
- » *OA5 Aplicar técnicas de desenvolvimento da qualidade (QFD;AMFE;AV)e interpretar o controlo estatístico da qualidade através de médias/desvios-padrão, o controlo estatístico por amostragem e o de processo.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- » *LG1 Distinguish the different concepts of quality against costumers, manufactures and others stakeholders perspectives and choose the European and National quality lines to be applied by the manufactures and demand by the consumers and Society.*
- » *LG2 Distinguish the different ways of certification and follows a certification process.*
- » *LG3 Identify the requirements of the standard NP EN ISO 9001:2008, interpret their application and related the EFQM Total Quality Model with the requirements of the standard NP EN ISO 9001:2008.*
- » *LG4 Distinguish the control methods to be applied in Quality Systems, namely audits techniques.*
- » *LG5 Apply quality development techniques (QFD, FMEA and VA) e interpret the quality statistic control by average/standard deviation and the sample and the process statistic control.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Conceitos da Qualidade.*
- 2.Sistema Português da Qualidade/
/Sistema Europeu da Qualidade
Certificação de Sistemas da Qualidade, Produtos, Processos e Qualificação de Pessoas/Normalização/Metrologia.*
- 3. Sistemas de Gestão da Qualidade (série NP EN ISO 9000)
Processos directos:
- Comercial
- Concepção
- Aprovisionamentos
- Processos Operacionais
(Produção/Distribuição)
- Assistência Pós-Venda
Processos associados:
- Melhoria
- Gestão
- Gestão de Recursos.*
- 4. Programas de Qualidade Total (Modelo da EFQM)*
- 5. Avaliação da Qualidade
Auto-Avaliação
Custos da Qualidade
Auditoria da Qualidade*
- 6. Ferramentas/Técnicas da Qualidade
QFD, AV e AMFE, Brainstorming, Causa-Efeito e Pareto e Controlo Estatístico.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1.Quality concepts.*
- 2.Portuguese Quality System / European Quality System
Certification of the Quality Management Systems, Products, Processes and the Persons Qualification/Standardization/Metrology.*

3. Quality Management Systems (serie NP EN ISO 9001)

Directs processes:

- Commercial
- Project and products development
- Suppliers
- Operational-Processes (Production/Distribution)
- Service

Indirect Processes:

- Improvements
- Management
- Resources Management.

4. Total Quality Programs

E. F. Q. M. Model.

5. Quality Evaluation

- Self-Assessment
- Quality Costs
- Quality Audits.

6. Quality techniques

QFD; Value Analysis and FMEA, Brainstorming, Cause-effects, ABC and Statistic Control.

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

A interligação entre os objetivos de aprendizagem e os conteúdos programáticos são apresentados de acordo com a listagem seguinte:

OA1 - Pontos 1 e 2 do programa

OA2 - Ponto 2 do programa

OA3 - Ponto 3 e 4 do programa

OA4 - Ponto 5 do programa

OA5 - Ponto 6 do programa

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

The interconnection of the learning goals whit the program syllabus are according the following list:

LG1 - Syllabus 1 and 2

LG2 - Syllabus 2

LG3 - Syllabus 3 and 4

LG4 - Syllabus 5

LG5 - Syllabus 6

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Métodos a utilizar no decurso do semestre:

- » *Expositivo para apresentação teórica dos modelos e normas » Participativo com análise e resolução de exercícios de aplicação*
- » *Participativo com análise e discussão de casos de estudo.*
- » *Activo com realização de trabalhos individuais.*
- » *Activo e colaborativos com realização de trabalhos de grupo.*

Avaliação: OPÇÃO 1

1. Assiduidade (min. 80%) / Pontualidade / Intervenção / Participação (10%)

2. Temas / Trabalhos grupo (40%)

3. Teste escrito individual (20%)

4. Frequência, escrita individual (30%)

Nota mínima 10 valores (média ponderada das quatro) e nota mínima de 8 valores/cada

OPÇÃO 2 (Alunos sem aprovação na OPÇÃO 1 ou que optem por exame final):

Exame escrito individual.

Nota mínima de 10 valores (Escala de 0 a 20 para as duas opções)

Os alunos do -RIEEE- falar com docente da UC no início do semestre.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Methods be used during the semester:

- » *Traditional / lectures for presenting theoretical models and standards.*
- » *Participative in the analysis and solution of exercises.*
- » *Participative in the analysis and discussion of case studies.*
- » *Active in the execution of individual assignments.*
- » *Active and cooperative in the execution of group assignments.*

Evaluation: OPTION 1

1. Attendance (min. 80%), punctuality, participation (10%)

2. Cases / Works group (40%)

3. Written ind. test (20%)

4. Written ind. exam (30%)

Mininum grade of 10 (weighted average of the components), with a minimum grade of 8/each

OPTION 2 (Who didn't get a positive grade by Option 1 or decided by final exam)

Written individual exam.

Mininum grade of 10

(Scale of 0 up to 20 for both OPTIONS).

The students of the -RIEEE-, contact the teacher of the LU, in the benning of the semester

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

Os métodos a utilizar no decurso do semestre estão interligados com os objetivos de aprendizagem de acordo com a listagem seguinte:

- » *Expositivo para apresentação teórica dos modelos e normas - Todos os objetivos*
- » *Participativo com análise e resolução de exercícios de aplicação - OB2 e 3*
- » *Participativo com análise e discussão de casos de estudo - OB2, 3 e 5*
- » *Activo com realização de trabalhos individuais - OB4*

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

The methods be used during the semester are interconnected whit the learning goals according the following list:

- » *Traditional / lectures for presenting theoretical models and standards - All learning goals*
- » *Participative in the analysis and solution of exercises - LG2 and 3*
- » *Participative in the analysis and discussion of case studies -LG2, 3 and 5*
- » *Active in the execution of individual assignments - LG4» Active and cooperative in the execution of group assignments LG2,3 and 5.*

6.2.1.9. Bibliografia principal:

** Sistemas de gestão da Qualidade.*

por Eng. Ramos Pires

Edições Sílabo

** Cadernos APQ - Associação Portuguesa para a Qualidade*

*- Temas de: * As ferramentas da Qualidade.*

** Os custos da Qualidade.*

** Auto -Avaliação.*

** Benchmarking.*

** Medida da Satisfação do Cliente.*

** Normas da Série NP EN ISO 9000:2008 (9000,9001 e 9004) e NP EN ISO 19011:2003*

** Entidades certificadoras (exemplos:*

- www.apcer.pt

- www.certif.pt

- www.eic.pt

- www.bsi.uk

- www.enac.es

- www.ceoq.com

Mapa IX - Estratégia Empresarial / Strategic Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Estratégia Empresarial / Strategic Management

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

Nelson José dos Santos António - 0horas

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

José Manuel de Sampaio Cruz Filipe - 54horas

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

José Manuel de Sampaio Cruz Filipe - 54hours

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

- 1. Compreender as diferentes situações da análise estratégica, incluindo a análise da envolvente, da indústria e dos stakeholders e a sua influência na análise interna das organizações.*
- 2. Utilizar abordagens racionais para a identificação e escolha de alternativas incluindo as competências chave e estratégia baseadas em escala e não escala.*
- 3. Analisar questões e práticas relacionadas com a implementação das estratégias escolhidas.*
- 4. Ter autonomia para planear os seus processos de aprendizagem para avançar os seus conhecimentos na área em estudo e desenvolvimento contínuo.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Understand strategic situation analysis including environmental and industrial analysis, stakeholders and their influences on organizations and internal analysis*
- 2. Use rational approaches associated with the identification and selection of strategic alternatives to include core competencies and resource based strategy, scale and non-scale strategies.*
- 3. Assess the issues and practices of implementing chosen strategies*
- 4. To have autonomy to plan their own learning processes in order to deep their knowledge in this area of study.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

I. Conceitos

1. Do Posicionamento ao Movimento

2. Processos de Formação de Estratégia: Sentidos para a palavra Estratégia

II. Formulação da Estratégia

1. Visão e Missão

2. Análise do Meio Envolvente

2.1. Meio envolvente mediato

2.2. Meio envolvente imediato

3. Análise da Organização

3.1. Identificação de recursos, capacidades e competências.

3.2. Avaliação dos recursos e capacidades

- 3.3. Políticas de Desenvolvimento de recursos e competências
- 3.4. Análise Comparativa
- 4. Definição e escolha das estratégias
- III. Implementação da Estratégia
 - 1.1 Objectivos de curto prazo, táticas funcionais, sistema de recompensas e empowerment
 - 1.2 Reestruturação e reengenharia
 - 1.3 Liderança
 - 1.4 Cultura Organizacional
- IV. A Governança Organizacional: Teorias principais
 - 1.1 Modelo Anglo-Americano
 - 1.2 Modelo Germano-Japonês
 - 1.3 Ética Organizacional
 - 1.4 Responsabilidade das Empresas
- V. Globalização das Empresas
 - 1. Conceção de uma Estratégia Global
- VI. Controlo Estratégico
 - 1. Controlo Estratégico
 - 2. Balanced ScoreCard

6.2.1.5. Syllabus:

- I. Basic Concepts
 - 1. From Positioning to Movement
 - 2. Processes of Strategic Formulation. Meanings for the Word Strategy
- II. Strategy Formulation
 - 1. Vision and Mission
 - 2. Environment Analysis
 - 2.1. Global Environment
 - 2.2. Industry Environment
 - 3. Firm's Analysis
 - 3.1. Resources, Capacities and Competencies, Identification.
 - 3.2. Resources and Capacities Evaluation
 - 3.3. Resources and competencies development policies
 - 3.4. Comparative analysis
 - 4. Strategy definition and Choice
- III. Strategy Implementation
 - 1.1. Short Term Objectives, Functional Tactics, compensation systems and empowerment.
 - 1.2. Restructure and reengineering
 - 1.3. Leadership
 - 1.4. Organisational Culture
- IV. Organisational Governance: Main Theories
 - 1.1. The Anglo-Saxon Model
 - 1.2. The German-Japanese Model
 - 1.3. Organizational Ethics
 - 1.4. Social Responsibility
- V. Enterprises Globalization
 - 1. Design of a Global Strategy
- VI. Strategic Control
 - 1. Strategic Control
 - 2. Balanced ScoreCard

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

A tabela seguinte estabelece a correspondência entre os Objectivos de Aprendizagem (OA) e os Conteúdos Programáticos (CP):

- OA1 - CP II
- OA2 - CP II e V
- OA3 - CP III, IV e VI
- OA4 - CP I a VI

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

The table below shows the coherence between the Learning Outcomes (LO) and the Course Contents (CC):

- LO1 - CC II
- LO2 - CC II e V
- LO3 - CC II, IV e VI
- LO4 - CC I up to VI

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias de ensino:

- 1. O método de ensino inclui aulas expositivas, discussão de casos e apresentação de exemplos. (TA = 10 + 16 + 6 horas)
- 2. Os alunos são incentivados a participar nas discussões e apresentações (TA = 30 hrs).
- 3. Auto-estudo (preparação para exame) (TA = 30 horas).

Avaliação:

Opção 1 (Avaliação contínua)

- 50% - Teste Final Individual (TA = 30 + 3 horas)
- 35% - Média das apresentações de casos com respectivos relatórios + apresentações de temas teóricos com respectivos relatórios (TA = 30 horas)
- 15% - Ficha de leitura de grupo + participação nas aulas (TA = 8 + 24 = 32 horas)

Para aprovação:
Média ponderada de 10 valores ou superior, com nota de qualquer componente não inferior a 8 valores
Opção 2 - Avaliação por exame final
Para aprovação: 10 valores ou superior.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies:

1. The teaching methodology includes lectures, cases discussion and examples presentation (AW = 10 + 16 + 6 hrs).
2. The students are motivated to participate on the discussions (AW = 30 hrs).
3. Self-study (preparation for the end-of-term exam) (AW = 30 hrs).

Evaluation:

Option 1 (On-going system))

- 50% - End of term Test (AW = 30 + 3 hrs)
- 35% - Average of theoretical topics & cases presentations with reports (AW = 30 hrs).
- 15% - Group papers summary + participation in class activities (AW = 8 + 24 = 32 hrs)

Minimum for approval:

Weighted average 10 (0-20 scale) with a minimum of 8 (scale of 0-20) in all the three components.

Option 2 - End of term exam

Minimum for approval: 10 (0-20 scale).

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

As Metodologias de Ensino (ME) adoptadas, no seu conjunto, permitem aos alunos adquirir conhecimentos e competências constantes dos Objectivos de Aprendizagem (OA).

Mais detalhadamente:

ME 1 - OA 1, OA 2, OA 3 e OA 4

ME 2 - OA 1, OA 2, OA 3 e OA 4

ME 3 - OA 1, OA 2, OA 3 e OA 4

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

The Teaching Methodologies (TM) that are used allow students to get the knowledge and the skills described in the Learning Outcomes (LO)

Namely:

TM 1 - LO 1, LO 2, LO 3 e LO 4

TM 2 - LO 1, LO 2, LO 3 e LO 4

TM 3 - LO 1, LO 2, LO 3 e LO 4

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Livros/Books

António, Nelson santos (2006) *Estratégia Organizacional - do Posicionamento ao Movimento*, 2ª Edição, Edições Sílabo

Grant, R. M. (2001) *Contemporary Strategy Analysis - Concepts, Techniques, Applications*. Blackwell

Lasserre, Philippe (2003) *Global Strategic Management*, Palgrave Macmillan.

Thompson, Strickland and Gamble. (2007). *Crafting and Executing Strategy - The Quest for Competitive advantage*, McGraw-Hill,

Working Papers:

António, Nelson Santos & Rodrigues, Jorge (2006) - *Balanced Scorecard e Mapas Estratégicos*, Working Paper 01/06, Grupo Estratégia Organizacional/ISCTE.

Nicolau, I. (2001) *O Conceito de meio envolvente*, Working Paper 02-01, INDEG/ISCTE

Nicolau, I. (2001), *Perspectivas de Análise Estratégica: escolha e determinismo na construção das vantagens competitivas*, Working Paper 05-01, INDEG/ISCTE

Nicolau, I. (2001) *O Conceito de estratégia*, Working Paper 01-01, INDEG/ISCTE

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

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Internacional de Recursos Humanos / International Human Resources Management

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

Francisco Guilherme Serranito Nunes - 0horas

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

Gonçalo José Torres Pernas - 36horas

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

Gonçalo José Torres Pernas - 36hours

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

No final do semestre o aluno deverá:

1. Identificar as diferenças culturais no contexto europeu
2. Descrever as contingências inerentes à gestão de multinacionais

3. *Enunciar os processos de recrutamento em diferentes contextos nacionais*
4. *Identificar políticas de gestão de expatriados.*
5. *Identificar os modelos de avaliação de desempenho mais adequados à integração das diferenças culturais*
6. *Analisar uma política remuneratória em função do seu potencial motivador para pessoas de diferentes culturas.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of this learning unit-s term, the student should:

1. *Identify cultural differences in the European context*
2. *Describe limitations in multinational management*
3. *Enunciate recruitment processes in different national contexts*
4. *Identify career policies to expatriates*
5. *Identify performance appraisal models fitted to integration of different cultural values*
6. *Analyze compensation schemes related to their motivational potential to people of different cultural contexts.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Cultura e globalização*
Diferenças culturais entre países
Gestão de multinacionais
Fusões e aquisições
Gestão de RH na União Europeia
Enquadramentos legais e relações colectivas na União Europeia
2. *Gestão internacional e as organizações*
Gestão da diversidade
Cultura e formas de gestão
Recrutamento e contextos nacionais
Gestão de carreiras e expatriados
Avaliação de desempenho e diferenças culturais
Políticas remuneratórias e motivação
A integração com a estratégia organizacional

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Culture and globalization*
Cultural differences between countries
Multinational management
Mergers and acquisitions
European Union perspectives on HRM
European Union legal frameworks and industrial relations.
2. *Organizations and international management*
Diversity management
Culture and management
Recruitment and national contexts
Career management and expatriates
Performance appraisal and cultural differences
Compensation schemes and motivation
The integration with the organizational strategy

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

Esta -demonstração de coerência- decorre da interligação dos conteúdos programáticos com os objectivos de aprendizagem (OA), como a seguir se explicita:

- OA1 e OA2: I - 1. Cultura e Globalização*
OA3, OA4, OA5 e OA6: II - 2. Gestão Internacional e as organizações

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

This "demonstration of consistency" stems from the interconnection of the syllabus with learning goals (LG) and is explained as follows:

- LG1 and LG2: 1. Culture and Globalization*
LG3, LG4, LG5 and LG6: 2. International Management and organizations.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Para a aquisição destas competências serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem:

1. *Expositivas: apresentação dos quadros teóricos de referência*
 2. *Participativas: análise e resolução de exercícios práticos*
 3. *Participativas: análise e discussão de casos de estudo, e de textos de apoio e leitura*
 4. *Activas: com realização de trabalhos individuais e de grupo*
 5. *Auto-estudo: relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas.*
- Frequência escrita: 40%*
- 1 trabalho de grupo com apresentação oral: 20%
- 1 trabalho de grupo com discussão: 20%
- 1 trabalho individual com apresentação oral: 10%
- Assiduidade e Participação activa: 10%.
- Os alunos abrangidos pelo Regulamento Interno para Estudantes com Estatutos Especiais deverão contactar o docente da UC, ou o Coordenador da mesma, na primeira semana de aulas de cada semestre, com vista ao enquadramento dos processos de aprendizagem e avaliação na UC.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

To contribute to the acquisition of these skills will be used the following learning methodologies:

1. *Expositional: the presentation of the theoretical reference frames*

2. Participative: analysis and resolution of application exercises
 3. Participative: analysis and discussion of case studies, and of support and reading texts
 4. Active: the realization of individual and group works
 5. Self-study: autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning.
- Written Test: 40%.
- 1 group assignment with oral presentation: 20%.
- 1 group assignment with a public critical discussion: 20%.
- Individual assignment: 10%.
- Attendance and active participation in classes: 10%.

Students under the "Internal regulation for Students with Special Statutes" should contact the Curricular Unit professor or coordinator during the first week of classes of each semester to allow for framing of learning processes and evaluation of the curricular unit.

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

As metodologias de ensino-aprendizagem visam o desenvolvimento das principais competências de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir com cada um dos objectivos de aprendizagem, pelo que, na grelha a seguir, apresenta-se as principais interligações entre as metodologias de ensino-aprendizagem e os respectivos objectivos.

1. Expositivas, para apresentação dos quadros teóricos de referência (OA1 E OA2)
2. Participativas, com análise e resolução de exercícios práticos (OA3 E OA4)
3. Participativas, com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura (OA5 e OA6)
4. Activas, com realização de trabalhos individuais e de grupo (OA1 e OA2)
5. Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo do aluno, tal como consta no Planeamento das Aulas (transversal a todos os AO)

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

The learning-teaching methodologies are aimed at the development of the students- main learning competences that allow to fulfill each of the learning goals, therefore, in the grid below, it is presented the main interlinks between the learning-teaching methodologies and the respective goals.

1. Expository, to the presentation of the theoretical reference frames (LG1 and LG2)
2. Participative, with analysis and resolution of application exercises (LG3 and LG4)
3. Participative, with analysis and discussion of case studies, and of support and reading texts (LG5 and LG6)
4. Active, with the realization of individual and group works (LG1 and LG2)
5. Self-study, related with autonomous work by the student, as is contemplated in the Class Planning (Transversal to all the LGs)

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Brewster, C. Sparrow, Vernon, G. (2007) *International Human resource management*. London: CIPD
- Sparrow, P. & Hiltrop, J (1994). *European Human Resources Management*. New York: Prentice Hall
- Kirkbride, P. (1994). *Human Resource Management in Europe*. London: Routledge
- Harzing, A. & Ruysseveldt, J. (1995) *International Human Resource Management*. London: Sage Publications

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

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

Esta adaptação é feita ao nível de cada uma das unidades curriculares (UCs) e tem como elemento comum a todas as UCs um conjunto de oito metodologias, as quais se explicitam a seguir:

Metodologias

1. Expositivas para apresentação dos quadros teóricos de referência
2. Participativas com análise e resolução de exercícios de aplicação
3. Participativas com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura
4. Activas com realização de trabalhos individuais e de grupo
5. Activas com realização de trabalhos em empresas
6. Experimentais com simulação de situações reais (role-play)
7. Experimentais, em laboratório, com desenvolvimento e exploração de modelos em computador
8. Auto-estudo

Cada UC faz corresponder a cada objectivo de ensino/aprendizagem uma ou mais metodologias, como se explicita nas FUC

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

This adaptation is carried through at the level of each curricular unit (CU) and contains a common element to all CUs - a set of eight methodologies, which express the following:

Methodologies:

- 1 - Expositive, so as to present the theoretical frameworks
- 2 - Participative, with analysis and resolution of application exercises
- 3 - Participative, with analysis and case-study discussion, and support and reading texts
- 4 - Active, with execution of individual and group projects
- 5 - Active, with execution of projects in companies
- 6 - Experimental, with simulation of real situations (role-play)
- 7 - Experimental, in laboratory, with development and operation of models using the computer
- 8 - Self-study

Each CU makes one or more methodologies correspond to each teaching and learning objective, as explained in the CUF.

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

A carga de trabalho do aluno é definida em horas de trabalho repartidas pelas diferentes unidades curriculares. No Plano de Estudos, referido em 6.1.2, consta, para cada UC e em cada ano, a carga média de trabalho autónomo para cada estudante, bem como as horas de contacto, as quais estão normalizadas para todas as UCs (150 horas, cada). O tempo de trabalho do estudante encontra-se assim repartido por várias modalidades pedagógicas (teóricas, práticas, teórico-práticas, orientação tutorial e práticas laboratoriais) com um peso médio de cerca de 1/3 das horas de contacto e os restantes 2/3 são horas destinadas ao trabalho autónomo. O detalhe, por ano e UC, consta do Plano

de Estudos da Licenciatura de Gestão de Recursos Humanos, conforme Despacho n.º 8692/2011, acima mencionado. Nas reuniões de Conselho de Ano são calendarizados os momentos de aplicação dos instrumentos de avaliação e auscultados os representantes dos alunos quanto ao volume efectivo de horas requerido por cada UC.

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

The student's workload is defined in hours allocated to the different curricular unit. In the Curriculum, as described above in 6.1.2, is set, for each semester and CU, the average load of autonomous work for each student as well as the contact hours, which are standardized for all CUs (150 hours each). The student's workload is spread over several pedagogical activities (theoretical, practical, theoretical and practical, tutorial guidance and laboratory practice) with an average weight of about 1/3 of contact hours and the remaining 2/3 hours are aimed to work independently. The detail, by year and CU are listed in the Human Resources Management Degree Study Plan, according to Law no. 8692/2011 mentioned above.

At the Year Council meetings, the application/collection of assessment instruments is scheduled, and the student representatives are listened about the actual volume of hours required for each CU.

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 Ficha de Unidade Curricular (FUC) é disponibilizada ao aluno no início de cada ciclo de estudos e está na plataforma Fénix do ISCTE-IUL. Na FUC de cada UC consta, para além da Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da UC e da Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da UC, o processo de avaliação de cada UC.

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

The Curricular Unit Form (CUF) is available to students at the beginning of each study cycle and is present on the platform of ISCTE - Fénix-IUL. In each CU, the FUC consists, besides of the Demonstration of consistency of the syllabus with the CU objectives and the Demonstration of consistency of teaching methods with the learning objectives of the CU, of the appropriate evaluation process to each CU.

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

De acordo foi descrito em 6.3.1. as principais metodologias relacionadas com este ponto são:

Participativas com análise e discussão de casos de estudo, e textos de apoio e leitura

Activas com realização de trabalhos individuais e de grupo

Experimentais, em laboratório, com desenvolvimento e exploração de modelos em computador

Neste âmbito incentiva-se os alunos ao desenvolvimento de pesquisas bibliográficas temáticas; pesquisas de bases de dados e utilização em trabalhos individuais e/ou de grupo; análise crítica de artigos científicos; e trabalho de campo.

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

Active in the execution of individual and group work.

Experimental, in laboratory, with exploration and development of computer models.

In this context, it encourages students to develop thematic bibliographic searches; research databases and use in individual and/or group assignments, review of scientific articles, and fieldwork.

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	35	37	34
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	25	26	24
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	9	4	5
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	4	3
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	1	3	2

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.

No ano lectivo de 2010/2011 o curso teve 159 alunos. A média de sucesso do curso foi de 75,3%, no primeiro semestre e 68,4% no segundo, incluindo todas as UC e todas as áreas científicas. A maior área científica em termos de créditos é recursos humanos, totalizando 84 créditos obrigatórios e com uma taxa de sucesso médio de 85,5% nas respectivas UC. A área científica de estatística e análise de dados tem 18 créditos e a taxa de sucesso médio é de 50%. As áreas científicas de contabilidade, tecnologia, produção e operações e gestão geral têm 12 créditos e tem a respectiva taxa de sucesso: 46,15%, 80,1% e 72,4%. As áreas científicas de informática aplicada, economia, ciências jurídicas empresariais, psicologia, finanças e marketing têm 6 créditos e a respectiva taxa de sucesso: 81%, 95,8%, 73,9%, 73,3%, 82,8%. As UC de competências transversais têm uma média de sucesso de 87%.

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

In the academic year of 2010/2011, there were more than 159 enrolled students. The average success rate was 75.3% in the first half and 68.4 in the second, in every pair scientific area/curricular unit (CU). The largest scientific area in terms of scientific claims is human resources, totaling 84 mandatory credits and an average success rate of 85.5% in their CU. The Scientific and statistical data analysis has 18 credits and an average success rate of 50%. The scientific areas of accounting, technology, production and transactions and general management have

12 credits and have the corresponding success rate: 46.15%, 80.1% and 72.4%. The areas of applied computer science, economics, enterprise law, psychology, finance and marketing have six credits and the corresponding success rate: 81%, 95.8%, 73.9%, 73.3%, 82.8%. The CUs of transversal skills have an average success rate of 87%.

7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.
O GEAPQ elabora uma tabela de indicadores para todos os níveis de ensino do ISCTE-IUL. Nos relatórios de unidade curricular são calculadas, semestralmente, taxas de sucesso por UC (número de alunos que obtêm aproveitamento face aos inscritos na UC) e nos relatórios de curso são ainda calculadas, anualmente, taxas de sucesso no que diz respeito à conclusão do curso. Os relatórios de autoavaliação das UC, cursos e unidades orgânicas, com base numa análise destes indicadores, apontam os principais pontos fortes e a melhorar no processo de ensino e aprendizagem, apresentando ainda sugestões de melhoria a implementar, devidamente especificadas e calendarizadas, sempre que o nível de sucesso académico ou a opinião dos estudantes sobre os docentes sejam insatisfatórios. O Conselho Pedagógico elaborou e divulgou um documento de Boas Práticas que visa o incentivo e a aplicação de boas práticas que permitam melhorar o sucesso escolar

7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.
The GEAPQ prepares a scorecard for all levels of education at ISCTE-IUL. The curricular unit reports calculate, every six months, the success rates for each CU (number of students who obtain with positive grades compared to all students in the CU), and the course reports calculate annually the rates of success in completing the course. The CU self-assessment reports, courses and organic units, based on an analysis of these indicators, indicate the main strengths and issues to improve in the process of teaching and learning, still presenting improvement suggestions to implement, properly specified and scheduled, whenever the level of academic achievement or the opinion of students on teachers is unsatisfactory. The Teaching Council developed and released a document of Good Practices aiming to encourage and implementation of good practices to improve school success.

7.1.4. Empregabilidade.

7.1.4. Empregabilidade / Employability

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	92
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	8
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	92

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.

O Business Research Unit (BRU-IUL) é o centro de investigação reconhecido para o desenvolvimento da investigação científica das áreas da gestão da IBS.

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

The Business Research Unit (BRU-IUL) is the research center approved for the development of scientific investigation in the IBS areas of management.

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.

24

7.2.3. Outras publicações relevantes.

Revistas nacionais e internacionais - 6

Actas de conferências - 2

Livros e capítulos de livros - 15

7.2.3. Other relevant publications.

National and international journals - 6

Conference proceedings - 2

Books and chapters from books - 15

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

No âmbito da prestação de serviços, são realizados estudos e projectos por equipas inter e intra-institucionais que respeitam a solicitações de empresas e organismos públicos.

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

In the scope of service rendering, studies and projects are developed by inter and intra-institutional teams, which respect the requirements of companies and public bodies, fulfilling the requirement of this topic.

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

A integração das actividades científicas processa-se a dois níveis:

(i) ao da aprendizagem, partilha e transferência de conhecimento, durante a produção científica e a realização dos estudos e projectos; (ii) ao da aplicação, tal como foi descrito em 7.2.4. Resultando, por vezes, deste interface Universidade-Empresa, a realização de protocolos de cooperação, ou o estabelecimento de parcerias.

Destaque-se, também, os projectos de investigação realizados pelos docentes deste ciclo de estudos e que são financiados pela FCT.

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

The integration of scientific activities takes place at two different levels:

(i) the level of knowledge learning, sharing and transfer throughout scientific production and production of studies and projects; (ii) the level of the application, as described in 7.2.4. Sometimes, this University-Company interface results in the establishment of cooperation agreements, or partnerships.

It is also important to highlight that some research projects developed by this study cycle's academic staff are financed by FCT.

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

A monitorização das actividades científicas é efectuada via reuniões periódicas grupo de investigação, com o propósito de discutir a evolução dos projectos de investigação em curso e partilhar e desenvolver novo conhecimento científico.

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

The monitoring of scientific activities is carried through regular research group meetings, with the purpose of discussing the progress of ongoing research projects, and share and develop new scientific knowledge.

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.

O INDEG/ISCTE, constituído em 1988, associação que tem como membros fundadores as seguintes entidades: Millenium BCP; CGD - Caixa Geral de Depósitos; CTT, S.A.; PT, S.A.; EDP, S.A.; TAP Portugal; IAPMEI; UNISYS (Portugal) Sistemas de Informação, S.A. ; METROPOLITANO de Lisboa, E.P. e Grupo Auchanentre. Esta associação constituiu uma iniciativa pioneira de parceria Universidade-Empresa em Portugal. É precisamente ao INDEG que, em estreita ligação com a IBS, cabe actuar nos domínios da prestação de serviços à comunidade e da formação avançada, da qual se destaca a formação e executivos nas seguintes áreas:

- Área de Gestão
- Área de Marketing e Direcção Comercial
- Área de Contabilidade, Fiscalidade e Controlo de Gestão
- Área de Finanças
- Outros Cursos para executivos
- Executive MBA
- The 6 Days' Mini-MBA
- Formação Intra-Empresa
- Programa de Sustentabilidade Empresarial

Desde 2001 existe no espaço interno do INDEG uma Galeria de Arte com exposições permanentes de pintura e obras de arte.

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

INDEG/ISCTE, founded in 1988, is an association between the following founder-members: Millenium BCP; CGD - Caixa Geral de Depósitos; CTT, S.A.; PT, S.A.; EDP, S.A.; TAP Portugal; IAPMEI; UNISYS (Portugal) Sistemas de Informação, S.A. ; METROPOLITANO de Lisboa, E.P. and Group Auchanentre. This association was a cutting-edge initiative of the partnership University-Company in Portugal. INDEG has the particular role, in close liaison with IBS, of acting in the fields of community service and advanced training, emphasizing the executive education in the following areas:

- Management
- Marketing and Commercial Management
- Accounting, Taxation and Management Control
- Finance
- Other courses for executives
- Executive MBA
- The 6 Days' Mini-MBA
- Intra-Company Training
- Corporate Sustainability Program

Since 2001, there is an internal space at INDEG with an Art Gallery with permanent exhibitions of paintings and works of art.

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

O INDEG, ao longo de mais de duas décadas, tem contribuído para as várias dimensões do desenvolvimento nacional, através da realização de projectos de formação e consultoria "por medida" para várias empresas e outras entidades., como a seguir se ilustra:

ACCENTURE, Consultores de Gestão, S.A.
AICEP PORTUGAL GLOBAL
Banco BIC ANGOLA
BDO CONSULTING, S.A.
Caixa Seguros /Imperio Bonança/ Fidelidade
C.G.D. - SOGRUPO, S.A.
CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS
CÂMARA MUNICIPAL DE OEIRAS
CAMARA MUNICIPAL DE SINES
CNE - CIMENTOS NACIONAIS E ESTRANGEIROS, S.A.
Costaterra Soc. Imob. de Grandola, S.A.
EDP VALOR

FNAC PORTUGAL, LDA.
 Fernave, S.A.
 FIIF Sete Colinas - Representado por Fundimo, S.A.
 FUNDIMO - Soc. Gestora de Fundos de Inv.Imob.S.A.
 IGFCSS, I.P.
 JANSSEN CILAG
 MOVICEL TELEWCOMUNICAÇÕES, S.A.
 NOVARTIS FARMA, S.A.
 PT PRO, S.A.
 PT-Sistemas de Informação, S.A.
 PT INVESTIMENTOS INTERNACIONAIS, S.A.
 SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

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

Along more than two decades, INDEG has been contributing towards the many dimensions of national development, through tailored training and consulting projects for various companies and other types of entities, such as the following:

ACCENTURE, Consultores de Gestão, S.A.
 AICEP PORTUGAL GLOBAL
 Banco BIC ANGOLA
 BDO CONSULTING, S.A.
 Caixa Seguros /Imperio Bonança/ Fidelidade
 C.G.D. - SOGRUPO, S.A.
 CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS
 CÂMARA MUNICIPAL DE OEIRAS
 CAMARA MUNICIPAL DE SINES
 CNE - CIMENTOS NACIONAIS E ESTRANGEIROS, S.A.
 Costaterra Soc. Imob. de Grandola, S.A.
 EDP VALOR
 FNAC PORTUGAL, LDA.
 Fernave, S.A.
 FIIF Sete Colinas - Representado por Fundimo, S.A.
 FUNDIMO - Soc. Gestora de Fundos de Inv.Imob.S.A.
 IGFCSS, I.P.
 JANSSEN CILAG
 MOVICEL TELEWCOMUNICAÇÕES, S.A.
 NOVARTIS FARMA, S.A.
 PT PRO, S.A.
 PT-Sistemas de Informação, S.A.
 PT INVESTIMENTOS INTERNACIONAIS, S.A.
 SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

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

Organizamos anualmente várias Summer Schools em diversos continentes e temos programas de Mestrado e Doutoramento que oferecemos no Brasil, China, Cabo Verde e Moçambique em associação com prestigiadas escolas locais. Somos uma Escola acreditada internacionalmente, pela AMBA, e pertencemos às AACSB, EABIS e EFMD. Somos ainda o único membro nacional da AIBE-Alliance for International Business Education.

É de referir, ainda, como meio de divulgação, as seguintes iniciativas da IBS:

- Career Forum
- Embaixadores da IBS no resto do Mundo
- Futurália
- 11/12 Horas Gestão e Teachers Upgrade para Professores Ensino Secundário
- IBS Freshman Weekend
- Escola Aberta
- Jogo de Investimento
- Mentoring da IBS

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

We organise various yearly Summer Schools in various continents and we have Master and Doctoral programmes in Brazil, China, Cape Verde and Mozambique, in association with prestigious local schools.

We are a School internationally Accredited by AMBA, and we are part of AACSB, EABIS and EFMD. Furthermore, we are the only Portuguese member of AIBE-Alliance for International Business Education.

We must also refer the following IBS divulgation initiatives:

- Career Forum
- IBS ambassadors in the rest of the world
- Futurália (education fair)
- 11/12 of Management and Teachers Upgrade for secondary school teachers
- IBS Freshman Weekend
- Open School
- Investment game
- IBS Mentoring

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	%
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	9.9
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	4.6
	2.5

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

- *Plano de estudos abrangente que propicia o conhecimento das principais áreas científicas da gestão e simultaneamente uma focalização e aprofundamento na área de GRH*
- *Relevância no desenvolvimento de várias soft skills, como comunicação oral, comunicação escrita, gestão do tempo e de equipas desde o início do ciclo de estudos através da existência de UCs de Competências Transversais. Nos anos seguintes essa aprendizagem é aplicada noutras UCs de modo a que os estudantes de forma consistente a incorporem e posteriormente a apliquem em contexto profissional*
- *Orientação para a realidade empresarial, através da utilização de trabalhos aplicados e workshops com profissionais;*
- *Metodologias de ensino assentes em grande parte das UCs na resolução de problemas práticos visando o desenvolvimento de um pensamento crítico e pragmático na abordagem das situações de GRH*
- *Valorização do trabalho em equipa e cooperação entre alunos, através do incentivo ao trabalho em grupo nas diferentes UCs.*

8.1.1. Strengths

- *Comprehensive study plan that provides knowledge in the main scientific areas of management, and simultaneously a focus and depth in the area of HRM*
- *Relevance to the development of various soft-skills such as oral communication, written communication, time and team management, since the beginning of the study cycle through the existence of CUs of Transversal Skills. In the following years, that knowledge is applied to other CUs, so that students consistently incorporate them and subsequently apply them in a professional context*
- *Focus on corporate reality, through applied works, the relevant participation of invited academic staff and workshops with professionals;*
- *Teaching methodologies in most CUs based on the resolution of practical problems, which enable the development of critical thought in the approach to Human Resources Management issues;*
- *Appreciation of teamwork and cooperation among students, through constant resource to group works in the different CUs.*

8.1.2. Pontos fracos

- *Reduzida focalização na transferência dos outputs de investigação do corpo docente para a sala de aula;*
- *Integração do Curso numa Escola que tem apenas uma acreditação internacional (AMBA);*
- *O peso das UC's optativas no plano de estudo é baixo, reduzindo a flexibilidade temática do curso;*
- *Articulação imperfeita, entre os objectivos gerais para os estudantes e os instrumentos de avaliação e os objectivos de aprendizagem específicos a diferentes UCs;*
- *Articulação imperfeita entre as necessidades do programa e os objectivos de investigação e publicação impostos aos docentes para a sua progressão de carreira.*

8.1.2. Weaknesses

- *Reduced focus on the transfer of academic staff research outputs to students;*
- *Integration of the course in a School which has only one international Accreditation (AMBA);*
- *The weight of optional CU's in the study plan is low, reducing the flexibility of the thematic course;*
- *Imperfect articulation between the general objectives for students and assessment tools and learning objectives specific to different CUs;*
- *Imperfect articulation between the needs and objectives of the program of research and publication imposed on teachers for their career development.*

8.1.3. Oportunidades

- *Incremento da exposição empresarial – trabalhos de campo, estágios, formatados no âmbito de parcerias com empresas, beneficiando as saídas profissionais e a experiência de aprendizagem*
- *Desenvolvimento de conteúdos relacionados com a prestação de serviços de consultoria genérica e especializada - tem sido um das formas mais eficazes de assegurar a empregabilidade dos estudantes*
- *Desenvolvimento de conteúdos relacionados com os novos mercados emergentes de língua portuguesa (Brasil e Angola) -tem-se verificado uma crescente procura por entidades empregadoras com interesses nesses mercados*
- *Atracção de estudantes provenientes de países estrangeiros para a frequência do ciclo de estudos em língua inglesa, uma vez removidos os constrangimentos no acesso ao ensino superior e na obtenção de vistos de entrada em Portugal*
- *Potencial interno e externo na atracção de alunos decorrente do benefício da reputação institucional decorrente dos processos de acreditação junto da AACSB e da EQUIS.*

8.1.3. Opportunities

- *Increase in professional exposure - fieldworks, traineeships, in the scope of partnerships with companies, favoring job opportunities and the apprenticeship experience;*
- *Development of contents related to generic and specialized consulting service rendering, which has been one of the main ways to assure student employability;*
- *Development of contents related to the new Portuguese-speaking emerging markets, namely Brazil and Angola – there has been a growing demand from employer entities with interests in those markets;*
- *Interest from foreign students in frequenting the whole study cycle, as it is taught in English, once removed the constraints on access to higher education and in obtaining visas for entry into Portugal;*
- *Internal and external potential in the attraction of students, originated by the benefit of institutional reputation based on the accreditation processes by AACSB and EQUIS.*

8.1.4. Constrangimentos

- *Previsível diminuição do número de estudantes no ensino superior;*

- Efeito da crise no aumento das taxas de abandono e posterior insucesso escolar por falta de recursos para pagamento de propinas e encargos com a concretização dos estudos;
- Restrições orçamentais às universidades podendo obrigar a aumento da carga docente e a turmas maiores com prejuízo para a qualidade global da experiência de aprendizagem; Crescente dificuldade de estabelecimento de parcerias internacionais com universidades que tenham tripla acreditação (Triple Crown).

8.1.4. Threats

- Foreseeable decrease in the number of higher education students;
 - Effect of the crisis in the increase of the drop-out rate and subsequent academic failure, for reasons connected with lack of resources to assure the payment of tuitions fees and other financial burdens;
 - Budget restrictions to universities, which may increase academic staffworkload and the creation of larger classes, damaging the apprenticeship experience's global quality;
- Growing difficulty in the establishment of international partnerships with Universities with triple accreditation (Triple Crown).

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

- Estrutura de supervisão do curso bem definida e com proximidade, assente num director e coordenador para cada ano - permite resolver problemas pedagógicos logo na sua origem
- Sistema de feedback dos alunos com auscultação semestral, informatizado e assegurando confidencialidade das respostas
- Monitorização das actividades lectivas, a meio do semestre - permite afinar os processos pedagógicos e promover a eficácia de cada UC
- O papel dos conselhos de ano no planeamento de actividade lectivas e na detecção de problemas
- Observância generalizada em cada UC da disponibilização atempada da ficha detalhada da UC e respectivo planeamento das actividades
- Valorização do conceito de turma nas diferentes UCs em cada ano lectivo e entre anos lectivos fomentando a proximidade e cooperação inter alunos – permite maior estabilidade dos horários e um aprofundamento das relações sociais entre alunos contribuindo de forma significativa para o networking após conclusão do ciclo de estudos.

8.2.1. Strengths

- Well-defined supervision structure for the course and with proximity, based on a director, which has allowed educational problem solving in its origin;
- Feedback system for students with systematic hearing, computerized and with confidentiality of responses;
- Monitoring of school activities in the middle of the semester - to refine the pedagogical processes and promote the effectiveness of each CU
- The role of yearly boards in the planning of teaching activities and in detecting problems
- Compliance at each CU general timely availability of detailed statement of CU and its planning activities
- Valuation of the concept of class in the different CUs, endorsing the proximity and cooperation among students. This structure has been enabling greater timetable stability and the increase of social relationships among students, resulting in a significant increase in networking subsequent to course conclusion.

8.2.2. Pontos fracos

- Fraca capacidade de intervenção dos gestores de programas na alocação dos docentes pelos Departamentos e na resolução de situações de deficiente desempenho;
- A emissão de informação a partir de diferentes fontes por vezes tem implicado algumas inconsistências e/ou redundâncias que implicam um esforço adicional de compatibilização e de esclarecimento junto dos estudantes;
- Dificuldade na valorização interna, no quadro da actividade docente, do papel e relevância dos docentes na gestão de programas.

8.2.2. Weaknesses

- Weak capacity for program managers to intervene in teacher allocations by Departments and resolving situations of poor performance;
- The issuance of information from different sources has sometimes involved some inconsistencies and/or redundancies involving an additional effort in alignment and clarification from students;
- Difficulty in internal valuation in the context of teaching, and of the role and relevance of teachers in programme management.

8.2.3. Oportunidades

- Desenvolvimento dos processos de acreditação (nacional e internacional), como benchmarking de processos e mecanismos de qualidade;
- Utilização dos processos de acreditação (nacional e internacional) para melhorar as práticas pedagógicas adoptadas pelo corpo docente;
- Aproveitamento mais intensivo dos sistemas e plataformas online para a gestão e realização da actividade lectiva;
- Simplificação da forma de apresentação da monitorização pedagógica semestral e integração com as taxas de sucesso de forma a permitir uma melhor definição das acções de melhoria associadas a processos pedagógicos.

8.2.3. Opportunities

- Development of (national and international) accreditation processes, such as benchmarking of quality processes and mechanisms;
 - Resource to (national and international) accreditation processes so as to improve pedagogical practices adopted by the teaching staff;
 - Intensive use of online systems and platforms for the management and implementation of academic activity;
- Simplification of the means to present pedagogic monitoring and the integration with success rates, in order to enable a better definition of pedagogic process improvement measures.

8.2.4. Constrangimentos

- As necessidades de modificação de processos administrativos resultantes de mudanças legislativas e de alteração do modelo institucional têm implicado alterações sucessivas que dificultam a manutenção de processos homogéneos e de ganhos de aprendizagem com as avaliações dos níveis de qualidade efectuadas.

8.2.4. Threats

- The need for modification of administrative procedures arising from legislative modifications and from changes in the institutional model has implied successive alterations that make it difficult to maintain normalised processes and learning gains with the evaluations of the

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

- *Existência de uma Biblioteca com um fundo de livros actualizado - permite o desenvolvimento de trabalhos curriculares e de projectos com um bom enquadramento teórico;*
- *Existência de bases de dados com artigos científicos - permitem uma actualização dos conteúdos teóricos ministrados nas aulas e o desenvolvimento de trabalhos dos estudantes;*
- *Laboratórios informáticos bem equipados - asseguram uma disponibilidade compatível com as exigências das cargas horárias das UCs que necessitam desses recursos;*
- *Equipamento audiovisual das salas com elevada funcionalidade;*
- *Existência de uma sala de estudo de elevada dimensão com um horário alargado;*
- *Oferta de Restauração diversificada - permite a manutenção dos alunos nas instalações da Universidade de forma a concretizarem as suas actividades de auto-estudo;*
- *Número de universidades internacionais com parcerias - tem permitido a troca de estudantes ao abrigo do programa Erasmus bem como de outros protocolos bilaterais.*

8.3.1. Strengths

- *Existence of a library with and up-to-date book collection, and which has been able to support the enhancement of curricular works and project development with a good theoretical basis;*
- *Existence of databases with scientific articles, enabling the updating of theoretical contents taught in class and the development of students' works;*
- *Well equipped IT labs which ensure the availability consistent with the requirements of the work hours the CUs who need these resources;*
- *Highly functional audiovisual classroom equipment;*
- *Existence of diverse study-support rooms for students with an extended timetable;*
- *Diversified restaurant and bar offer, which assists students in being able remain at the University premises, in order to complete their self-study activities;*
- *Number of partnerships with international universities, which has been enabling student exchange under the Erasmus program, as well as other bilateral protocols.*

8.3.2. Pontos fracos

- *Tipologia de algumas salas tem implicado algumas restrições nas UCs que possuem maior taxa de retenção;*
- *Grau de cobertura Rede Wireless por vezes não é suficiente para o acesso dos alunos;*
- *Percentagem baixa de Universidades de maior reputação no portfolio de parcerias internacionais.*

8.3.2. Weaknesses

- *Wireless Network coverage is sometimes not enough for students' access;*
- *Typology in certain rooms has meant some restrictions in CUs that have higher retention rate;*
- *Low percentage of the most reputable Universities in the portfolio of international partnerships.*

8.3.3. Oportunidades

- *Desenvolvimento de parcerias com empresas de elevado potencial tecnológico para desenvolvimento de práticas de gestão mais inovadoras ou melhoramento de práticas existentes;*
- *Estabelecimento de parcerias com empresas de consultoria para desenvolvimento de Knowledge Centers com oferta de respostas inovadoras a problemas específicos;*
- *Apoio a projectos de empreendedorismo dos alunos após a sua conclusão de estudos e que possam servir de base de aprendizagem futura.*

8.3.3. Opportunities

- *Development of partnerships with associations and companies within the industry to develop more innovative management practices or improvement of existing practices;*
- *Establishment of partnerships with consulting agencies for the creation and development of Knowledge Centers offering innovative answers for specific problems;*
- *Support for students' projects of entrepreneurship after completion of studies, and that could serve as a basis for future learning*

8.3.4. Constrangimentos

- *Menor financiamento do Orçamento Estado afectando níveis de manutenção e renovação de infra estruturas e equipamentos;*
- *Maior centralização na gestão de recursos pode retirar flexibilidade na utilização e proximidade do terreno na identificação das melhores soluções;*
- *Possuindo-se apenas uma acreditação, existem dificuldades no estabelecimento de parcerias com Universidades de maior reputação.*

8.3.4. Threats

- *State Budget financing decrease, affecting the levels of infrastructure and equipment maintenance and renewal;*
- *A greater centrality on resource management may remove flexibility in the field use and proximity towards the identification of the best solutions;*
- *The fact of having only one accreditation provokes difficulties in the establishment of partnerships with universities of higher reputation.*

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

- *Incremento do número de Docentes Doutorados que asseguram a leccionação e a coordenação das UCs;*
- *Existência de livros de ensino desenvolvidos por docentes do ciclo de estudos;*

- *Pessoal de apoio administrativo qualificado e afecto especificamente ao ciclo de estudos;*
- *A relação entre docente e estudante quer em sala de aula quer em sessões tutoriais é pautada por uma elevada disponibilidade e por uma comunicação informal facilitadora do acompanhamento científico e pedagógico;*
- *Existência de incentivos à produção científica e publicação internacional.*

8.4.1. Strengths

- *Increase the number of Doctorate teachers to ensure the teaching and coordination of conservation areas;*
- *Existence of textbooks developed by the academic staff;*
- *Qualified administrative support staff, specifically assigned to the study cycle;*
- *The relationship between the teaching professional and the students, either in class or in tutorial sessions, is marked by a high availability and informal communication, which facilitates the scientific and pedagogical guidance;*
- *Incentives for scientific production and international publication.*

8.4.2. Pontos fracos

- *A necessidade de sucessivas estatísticas, relatórios, resposta a auditorias externas e de cumprimento de processos administrativos implica uma redução no tempo disponível para desenvolvimento e melhoria de processos pedagógicos e de investigação;*
- *Grande desequilíbrio na produção científica do conjunto do corpo docente;*
- *Produção científica relevante para efeitos de progressão de carreira é por vezes inconsistente com as necessidades de investigação aplicada à realidade empresarial nacional para suporte de algumas UCs;*
- *Inexistência de incentivos ao reconhecimento da capacidade pedagógica dos docentes;*
- *Fraca capacidade de atracção de docentes estrangeiros;*
- *Fraca articulação entre os objectivos do curso e a gestão autónoma efectuada pelos gestores do pessoal docente (Directores de Departamento), nomeadamente na definição de cargas horárias e de perfis de especialização associados à exigências dos cursos.*

8.4.2. Weaknesses

- *High amount of consecutive statistics, reporting, response to external audits and compliance with administrative procedures implies a reduction in the time available for development and improvement of educational processes and research;*
- *Large imbalance in the scientific production of the entire teaching staff;*
- *Relevant scientific production for career progression is sometimes inconsistent with the needs of research applied to the national business reality to support some CUs;*
- *Inexistence of incentives for pedagogic capacity recognition;*
- *Low capacity to attract foreign professors;*
- *Weak articulation between the course's management and the autonomous management undertaken by the teaching staff managers (Department Directors), namely in the definition of timetables and specialisation profiles connected to the courses' exigencies.*

8.4.3. Oportunidades

- *Aumento das possibilidades de internacionalização do corpo docente através de leccionação em Universidades estrangeiras e intercâmbio com docentes dessas Universidades para leccionação no ciclo de estudos;*
- *Desenvolvimento do conceito de full cycle research, com a produção de estudos de caso associados a cada artigo*
- *Estabelecimento de parcerias com empresas orientando investigação aplicada e envolvimento de docentes e alunos.*

8.4.3. Opportunities

- *Increase of academic staff internationalization opportunities through teaching in foreign universities and exchanges with academic staff members from those Universities, who can teach in the study cycle*
- *Development of the concept of full research cycle with the production of case studies associated with each article*
- *Establishment of partnerships with companies, centering the applied research and the participation of both students and teaching staff.*

8.4.4. Constrangimentos

- *Actuais constrangimentos financeiros e formais à contratação de docentes;*
- *Redução do rendimento disponível do corpo docente, afectará níveis de satisfação e empenho e aumenta as possibilidades de rotação para outras Universidades estrangeiras mais competitivas. Este problema é particularmente evidente em docentes de origem não nacional;*
- *As restrições orçamentais poderão implicar um aumento das cargas lectivas impedindo o investimento em investigação.*

8.4.4. Threats

- *Current financial and formal impediments to new teaching staff employment;*
- *Decrease in teaching staff income, which will affect morale and commitment levels and increase the possibilities of flight to other, more competitive, foreign Universities. This problem is particularly manifest in non-national teaching staff members;*
- *Budget restrictions may imply a an increase in teaching activities, hindering the investment in research.*

8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

8.5.1. Pontos fortes

- *Capacidade atracção dos alunos com notas de entrada mais elevadas no CE - assegura maior homogeneidade de alunos com maior potencial de aprendizagem (160.0/159.5/155.0)*
- *Número de alunos que frequentam programas de intercâmbio internacional (ERASMUS e ERASMUS MUNDI) (média de participação 4.6%)*
- *Uma cultura de melhoria de desempenho escolar fomentada através de prémios de ingresso, frequência e de conclusão de licenciatura*
- *Promoção de Summer Schools fora do país*
- *Número de alunos estrangeiros(9.9%)*
- *Programa Mentoring entre actuais e antigos alunos do ISCTE visando o desenvolvimento de networking*
- *IJC – Júnior Empresa do ISCTE-IUL, associação exclusiva de estudantes universitários que visa assumir-se enquanto plataforma de referência no desenvolvimento dos melhores alunos da instituição*
- *Freshman Weekend – fim de semana de actividades desportivas e radicais dirigido aos novos alunos, visando uma rápida integração e o reforço dos laços de companheirismo entre todos os participantes*

8.5.1. Strengths

- Capacity of attracting students with higher grades of entry in EC - ensures greater homogeneity of students with greater learning potential
- Number of students who attend international exchange programmes (ERASMUS and ERASMUS MUNDI) (average of participation: 4.6%)
- A culture of improving school performance enhanced by the premium ticket, frequency and degree completion
- Abroad Summer school promotion
- Number of foreign students (9.9 %)
- Mentoring Program between current and former students of ISCTE aiming to develop networking
- IJC - Junior Company of ISCTE-IUL, exclusive association of college students that aims to position itself as a reference platform in the development of the best students of the institution
- Freshman Weekend - weekend of extreme sports and activities aimed at new students, aiming at fast integration and strengthening the bonds of fellowship among all participants

8.5.2. Pontos fracos

- Fraco conhecimento do código de conduta académica;
- Fraca capacidade de realização de trabalho autónomo no 1ºano;

8.5.2. Weaknesses

- Low knowledge levels of the academic conduct code;
- Weak autonomous work capacity in the first year.

8.5.3. Oportunidades

- Melhoria no acompanhamento da transição ensino secundário – universitário, potenciando as taxas de sucesso escolar e a autonomia dos alunos;
- Desenvolvimento de melhores programas de incentivo visando a atracção e retenção de estudantes com elevado potencial;
- Incremento da percentagem de alunos nos programas de intercâmbio internacionais, aproveitando o ambiente de menores perspectivas de desenvolvimento profissional em Portugal.

8.5.3. Opportunities

- Improved accompaniment of the transition secondary school - university, enhancing the academic success rates and student autonomy;
- Development of better incentive programmes aiming at the attraction and retention of students with high potential;
- Increase of the percentage of students in international exchange programmes, motivated by the environment of low professional development perspectives in Portugal.

8.5.4. Constrangimentos

- Redução do rendimento disponível das famílias o que implicará menor disponibilidade para participar em programas de internacionalização;
- A redução dos ciclos de estudos para 3 anos por vezes tem implicado uma menor maturidade para a assumpção de desafios profissionais no final do ciclo de estudos.
- Diminuição de algumas competências base à entrada do ciclo de estudos, nomeadamente as que se relacionam com o cálculo numérico e da matemática em geral.

8.5.4. Threats

- Decrease of the families' available income, which will imply less availability to participate in international programmes.
- The reduction of the courses to three years has sometimes led to a lower maturity for the assumption of professional challenges at the end of the study cycle.
- Decrease of some basic skills on entry the study cycle, including those related to the numerical computation and mathematics in general.

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

- Nível de conhecimento do pessoal não docente afecto à escola sobre a realidade do Curso e da Instituição, facilitando a gestão e controlo dos processos
- Elevada disponibilidade do pessoal não docente afecto à Escola para esclarecimento de dúvidas, resolução de problemas e mediação com outros serviços pertencentes à Universidade
- Crescente substituição da excessiva informalidade de muitos processos por normas escritas que os orientam e regulam
- Relacionamento próximo entre o secretariado do curso e os representantes dos estudantes
- Existência de diferentes processos de promoção de empregabilidade pelo Career Service da IBS nomeadamente um Fórum anual de apresentação de empresas, apresentações específicas de empresas multinacionais portuguesas e internacionais, estágios de Verão, portal IBS Networking
- Aproveitamento da melhoria dos processos informáticos em curso promovidos pela Universidade para reduzir a carga administrativa dos docentes e aumentar a fiabilidade da informação

8.6.1. Strengths

- Vast knowledge by the non-academic staff in the School about the reality of both the Course and the Institution, facilitating process management and control;
- High availability of the School's non-academic staff to answer questions, solve problems and establish mediation with other University services;
- Growing substitution of the excessive informality of many processes for new written norms which control and regulate those processes;
- The existence of several processes boosting employability developed by IBS' Career Service, namely a yearly company presentation Forum, specific presentation sessions by multinational Portuguese and international companies, summer internships, as well as the IBS networking portal;
- Improved utilization of current computerized promoted by the University to reduce the administrative burden on teachers and increase the reliability of the information

8.6.2. Pontos fracos

- Excessivas alterações em regulamentos e procedimentos que enquadram a actividade lectiva, dificultando a estabilização e generalização

de processos;

- *Definição de processos de gestão abrangentes às diferentes Escolas que compõem a Universidade e que por vezes não têm em consideração as necessidades lectivas específicas do ciclo de estudos;*
- *Insuficiente aproveitamento da informação residente nos sistemas informáticos para a elaboração de relatórios e estatísticas.*
- *Número de disciplinas optativas resume-se às UCs no âmbito de Competências Transversais.*

8.6.2. Weaknesses

- *Excessive alterations to regulations and procedures which provide the framework for academic activities, hindering process stabilisation and generalisation;*
- *Definition of wide-ranging management processes for the different Schools of the University and which, sometimes, do not take the study cycle's specific needs into consideration;*
- *Insufficient use of information resident in computer systems for reporting and statistics.*
- *Number of elective courses is summarized to the CUs under Transversal skills.*

8.6.3. Oportunidades

- *Aproveitamento dos processos de certificação em curso para alteração de procedimentos antigos e melhoria da qualidade de processos existentes.*

8.6.3. Opportunities

- *Use of the underway certification processes to alter obsolete procedures and improve the quality of existing processes.*

8.6.4. Constrangimentos

- *Redução dos orçamentos disponíveis para a definição de soluções adequadas às necessidades dos docentes e de pessoal não docente para elaboração de informação sintética.*

8.6.4. Threats

- *Decrease of the available budgets for defining solutions to the needs of the academic and non-academic staff so as to prepare summary information*

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

- *Elevada empregabilidade dos alunos no final do ciclo de estudos (100 %);*
- *A eficiência formativa (o número de diplomados nos últimos 3 anos foi, respectivamente de 35, 37 e 34);*
- *% Diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área até um ano depois de concluído o ciclo de estudos (92 %).*

8.7.1. Strengths

- *High employability level among students concluding the study cycle (100%);*
- *The training efficiency (the number of graduates in the last three years was respectively 35, 37 and 34);*
- *% of degree-holders who have attained employment in sectors related to the area within one year after completing the study cycle (92%).*

8.7.2. Pontos fracos

- *Desequilíbrio na produção científica no seio do corpo docente;*
- *Docentes com tempo limitado para investigação e actividades de produção pedagógica devido à carga administrativa.*
- *Taxa de sucesso reduzido de algumas UCs (nomeadamente das áreas de Contabilidade e de Estatística e Análise de Dados);*
- *Número de UCs leccionadas em língua inglesa (2 UCs).*

8.7.2. Weaknesses

- *Imbalance in the scientific production within the faculty;*
- *Academic staff with limited time for research and teaching production activities because of the paperwork.*
- *Low success rate of some CUs (including the areas of Accounting and Statistics and Data Analysis);*
- *Number of CUs taught in English (2 CUs).*

8.7.3. Oportunidades

- *Incremento das parcerias internacionais;*
- *Aumento das parcerias com empresas, envolvendo actividade de ensino e de investigação;*
- *Oferta reduzida de licenciaturas em Gestão de Recursos Humanos por Universidades públicas portuguesas.*

8.7.3. Opportunities

- *Increasing international partnerships;*
- *Increasing partnerships with companies regarding teaching and research activities;*
- *Reduced supply of graduates in Human Resources Management for Portuguese public universities.*

8.7.4. Constrangimentos

- *Redução do número de alunos no ensino superior;*
- *Concorrência de outras instituições, nacionais e internacionais, com potencial de oferta na área;*
- *Ambiente económico em geral.*

8.7.4. Threats

- *Decrease of the number of higher education students;*

- *Competition from other Institutions with offer in the area, both national and international;*
- *The economic environment in general.*

9. Proposta de acções de melhoria

9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

9.1.1. Debilidades

- *Reduzida focalização na transferência dos outputs de investigação do corpo docente para a sala de aula;*
- *Integração do Curso numa Escola que tem apenas uma acreditação internacional (AMBA);*
- *O peso das UC's optativas no plano de estudo é baixo, reduzindo a flexibilidade temática do curso;*
- *Articulação imperfeita entre as necessidades do programa e os objectivos de investigação e publicação impostos aos docentes para a sua progressão de carreira.*

9.1.1. Weaknesses

- *Reduced focus on the transfer of academic staff research outputs to students;*
- *Course integration in a School that has only one international accreditation (AMBA);*
- *The weight of optional CU's in the study plan is low, reducing the flexibility of the thematic course;*
- *Imperfect articulation between the needs and objectives of the programme of research and publication imposed on teachers for their career development.*

9.1.2. Proposta de melhoria

- *Revisão dos atuais suportes pedagógicos de forma a integrar investigação efetuada e atualização da bibliografia de suporte;*
- *Desenvolver os processos de melhoria associados à acreditação junto da AACSB e EQUIS.*
- *Aumentar o número de UC's optativas.*
- *Institucionalizar o procedimento de gerar um estudo de caso ou uma visita a uma empresa por cada artigo.*

9.1.2. Improvement proposal

- *Review of the current educational supports, so as to include research and support bibliography updating;*
- *To develop the improvement processes related to accreditation with AACSB and EQUIS.*
- *Increase the number of optional CU's*
- *Institutionalize the procedure to generate a case study or a visit to a company for each article.*

9.1.3. Tempo de implementação da medida

1ª proposta - tempo de implementação de medida é 2/3 anos.

2ª proposta - tempo de implementação de medida um ano.

3ª proposta - tempo de implementação da medida 2/3 anos.

4ª proposta - tempo de implementação de medida é 2 anos.

9.1.3. Implementation time

1st proposal - implementation time of measure is 2/3 years.

2nd proposal - implementation time measure one year.

3rd proposal - implementation time of measure is 2/3 years.

4rd proposal - implementation time of measure is 2 years.

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1ª proposta - prioridade média.

2ª proposta - prioridade alta.

3ª proposta - prioridade média.

4ª proposta - prioridade média.

9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

1st proposal - medium priority.

2nd proposal - high priority.

3rd proposal - medium priority.

4rd proposal - medium priority.

9.1.5. Indicador de implementação

1ª proposta - Nº de UCs que integram resultados de investigação efetuada diretamente pelos docentes ou supervisionada por eles no âmbito de programas do 2º e 3º ciclo.

2ª proposta - Taxa de concretização das actividades para os processos de acreditação.

3ª proposta - Número de UC's optativas no programa

4ª proposta - Nº de casos e visitas / Nº de artigos.

9.1.5. Implementation marker

1st proposal - Number of CUs with research results directly undertaken by the academic staff or supervised by them in the scope of 2nd or 3rd study cycle programs.

2nd proposal - Delivery rate of activities for accreditation processes.

3rd proposal - Number of optional CU's in the study plan

4rd proposal - Number of cases and visits/Number of articles.

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

- *Fraca capacidade de intervenção dos gestores de programas na alocação dos docentes pelos Departamentos e na resolução de situações de deficiente desempenho;*
- *A emissão de informação a partir de diferentes fontes por vezes tem implicado algumas inconsistências e/ou redundâncias que implicam um esforço adicional de compatibilização e de esclarecimento junto dos estudantes;*
- *Dificuldade na valorização interna, no quadro da actividade docente, do papel e relevância dos docentes na gestão de programas*

9.2.1. Weaknesses

- *Weak capacity for program managers to intervene in the allocation of teachers by Departments and resolving situations of poor performance;*
- *The issue of information from different sources has sometimes involved some inconsistencies and/or redundancies involving an additional effort in alignment and clarification among students;*
- *Difficulty in internal valuation in the context of teaching, and of the role and relevance of teachers in programme management.*

9.2.2. Proposta de melhoria

- *Proposta de modificação de actuais estruturas de coordenação entre Departamentos e Escola no que diz respeito às cargas horárias e objetivos do pessoal docente*
- *Sistematização da informação ao nível da Escola e proposta de coordenação entre órgãos no que diz respeito a processos que tenham impacto na definição científica e pedagógica dos cursos e UCs associadas*

9.2.2. Improvement proposal

- *Proposal to alter the current coordination structures between Departments and School, in what concerns timetables and teaching staff objectives.*
- *Data systematization at School level and proposal of coordination among bodies in what concerns processes with impact in the scientific and educational definition of courses and their associated CUs*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

O tempo de implementação de ambas as medidas propostas é de 1 ano.

9.2.3. Improvement proposal

Implementation time for both of the proposed measures is 1 year.

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- 1ª proposta - prioridade alta.*
- 2ª proposta - prioridade média.*

9.2.4. Priority (High, Medium, Low)

- 1st proposal - high priority.*
- 2nd proposal - medium priority.*

9.2.5. Indicador de implementação

- 1ª proposta - Aprovação pelos órgãos competentes da modificação da actual relação institucional entre Escolas e Departamentos*
- 2ª proposta - Prazo para a elaboração de um manual de procedimentos internos com a definição de responsabilidades, tarefas e prazos de concretização (12 meses).*

9.2.5. Implementation marker

- 1st proposal - Approval by the competent bodies of the changes to be made regarding the current institutional relationship between Schools and Departments.*
- 2nd proposal - Elaboration of an internal procedures handbook, with the definition of responsibilities, tasks and accomplishment deadlines (12 months).*

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

- *Tipologia de algumas salas tem implicado algumas restrições nas UCs que possuem maior taxa de retenção;*
- *Grau de cobertura Rede Wireless por vezes não é suficiente para o acesso dos alunos;*
- *Percentagem baixa de Universidades de maior reputação no portfolio de parcerias internacionais.*

9.3.1. Weaknesses

- *Some rooms typology has meant some restrictions in UCs who have higher retention rate;*
- *Wireless Network coverage is sometimes not enough for students to access;*
- *Low percentage of the most reputable Universities in the portfolio of international partnerships.*

9.3.2. Proposta de melhoria

- *Aumento do nº de salas disponíveis com capacidade superior*
- *Aumento da Cobertura da Rede Wireless*
- *Obtenção das creditações internacionais*

9.3.2. Improvement proposal

- *Increase the number of available classrooms for large number of students;*

- *Increase wireless network coverage;*
- *Attainment of international accreditations*

9.3.3. Tempo de implementação da medida

- 1ª proposta - tempo de implementação de medida é 6 meses (processo em curso).*
- 2ª proposta - tempo de implementação de medida um ano.*
- 3ª proposta - tempo de implementação de medida é 2 anos.*

9.3.3. Implementation time

- 1st proposal - implementation time of measure is 6 months (ongoing process).*
- 2nd proposal – implementation time of measure is one year.*
- 3rd proposal - implementation time of measure is 2 years.*

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- 1ª proposta - prioridade média.*
- 2ª proposta - prioridade média.*
- 3ª proposta - prioridade alta.*

9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

- 1st proposal - medium priority.*
- 2nd proposal - medium priority.*
- 3rd proposal - high priority.*

9.3.5. Indicador de implementação

- *Nº de salas com maior capacidade*
- *Taxa da Cobertura da Rede Wireless*
- *Obtenção das creditações internacionais*

9.3.5. Implementation marker

- *Bigger capacity classrooms number*
- *Wireless network coverage rate*
- *Attainment of international accreditations*

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

- *A necessidade de sucessivas estatísticas, relatórios, resposta a auditorias externas e de cumprimento de processos administrativos implica uma redução no tempo disponível para desenvolvimento e melhoria de processos pedagógicos e de investigação;*
- *Grande desequilíbrio na produção científica do conjunto do corpo docente;*
- *Produção científica relevante para efeitos de progressão de carreira é por vezes inconsistente com as necessidades de investigação aplicada à realidade empresarial nacional para suporte de algumas UCs;*
- *Inexistência de incentivos ao reconhecimento da capacidade pedagógica dos docentes;*
- *Fraca capacidade de atracção de docentes estrangeiros;*
- *Fraca articulação entre os objectivos do curso e a gestão autónoma efectuada pelos gestores do pessoal docente (Directores de Departamento), nomeadamente na definição de cargas horárias e de perfis de especialização associados à exigências dos cursos.*

9.4.1. Weaknesses

- *High amount of demand for statistics, reporting, response to external audits and compliance with administrative procedures implies a reduction in the time available for development and improvement of educational and research processes;*
- *Large imbalance in the scientific production of the entire teaching staff;*
- *Relevant scientific production for career progression is sometimes inconsistent with the needs of research applied to the national business reality to support some CUs;*
- *Lack of incentives for recognition of the pedagogical skills of teachers;*
- *Low capacity to attract foreign professors;*
- *Weak link between the course objectives and the independent management made by the staff managers (Department Directors), including the definition of workloads and specialization profiles associated to the courses requirements.*

9.4.2. Proposta de melhoria

- *Reafecção de pessoal não docente para o trabalho administrativo realizado pelos docentes*
- *Implementação efetiva dos perfis de especialização por docente e de utilização de licenças sabáticas de forma a aumentar a publicação científica*
- *Melhoria das condições de contratação de professores estrangeiros*

9.4.2. Improvement proposal

- *Reallocation of non-teaching staff to perform administrative work instead of the teaching staff;*
- *Effective implementation of specialisation profiles by teaching staff members and of sabbatical leaves, so as to enhance scientific publication;*
- *Improvement of conditions for hiring foreign professors.*

9.4.3. Tempo de implementação da medida

- O tempo de implementação para as 3 propostas é 1 ano.*

9.4.3. Implementation time

The implementation time for the three measures is of one year.

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

A prioridade de todas as propostas de melhoria é alta.

9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

The priority is high for all measures.

9.4.5. Indicador de implementação

1ª proposta - Nº de actividades de carácter administrativo deslocadas dos docentes

2ª proposta - Número de publicações do corpo docente

3ª proposta - % de contratações de docentes estrangeiros

9.4.5. Implementation marker

1st proposal - Number of activities of an administrative nature displaced from teachers

2nd proposal - Number of of the teaching staff publications

3rd proposal – percentage of foreign academic staff recruitment.

9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

9.5.1. Debilidades

- *Fraco conhecimento do código de conduta académica*
- *Fraca capacidade de realização de trabalho autónomo no 1ºano.*

9.5.1. Weaknesses

- *Weak understanding of the academic code of conduct;*
- *Weak capacity to do work independently in the 1st year.*

9.5.2. Proposta de melhoria

- *Incrementar a divulgação e aplicação do código de conduta académica junto de alunos e docentes*
- *Revisão das UCs do 1º ano de forma a incorporarem maiores componentes de auto-estudo*

9.5.2. Improvement proposal

- *Increase the divulgation and application of the academic conduct code among students and academic staff*
- *Review of first year CUs so as to provide more self-study components*

9.5.3. Tempo de implementação da medida

O tempo de implementação para ambas as propostas de melhoria é de 1 ano.

9.5.3. Implementation time

Implementation time for both measures is one year.

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

A prioridade de todas as propostas de melhoria é alta.

9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

The priority is high for all measures.

9.5.5. Indicador de implementação

- *Nº de FUC relativas ao 1º Ano, actualizadas, integrando a componente de auto-estudo.*

9.5.5. Implementation marker

- *Number of CUF for the 1st year, updated by integrating the component of self-study.*

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

- *Excessivas alterações em regulamentos e procedimentos que enquadram a actividade lectiva, dificultando a estabilização e generalização de processos;*
- *Definição de processos de gestão abrangentes às diferentes Escolas que compõem a Universidade e que por vezes não têm em consideração as necessidades lectivas específicas do ciclo de estudos;*
- *Insuficiente aproveitamento da informação residente nos sistemas informáticos para a elaboração de relatórios e estatísticas.*
- *Número de disciplinas optativas resume-se às UCs no âmbito de Competências Transversais.*

9.6.1. Weaknesses

- *Excessive alterations to regulations and procedures which provide the framework for academic activities, hindering process stabilization and generalization;*
- *Definition of wide-ranging management processes for the different Schools of the University and which, sometimes, do not take the study*

cycle's specific needs into consideration;

- Insufficient use of information residing in computer systems for production of reports and statistics.*
- Number of elective courses comes down to the CUs under Transversal skills.*

9.6.2. Proposta de melhoria

- Consolidação dos processos e estabelecimento de cronograma das diferentes obrigações administrativas*
- Incremento do número de disciplinas optativas fora do âmbito de Competências Transversais*

9.6.2. Improvement proposal

- Consolidation of processes and establishment of schedules for the different administrative obligations.*
- Increase the number of elective courses outside the context of transversal skills.*

9.6.3. Tempo de implementação da medida

1ª proposta - tempo de implementação da medida um ano

2ª proposta - tempo de implementação da medida 2 anos.

9.6.3. Implementation time

1st proposal – the implementation time is one year.

2nd proposal – the implementation time is two years.

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1ª proposta - prioridade alta.

2ª proposta - prioridade média

9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

1st proposal - high priority.

2nd proposal - medium priorit

9.6.5. Indicador de implementação

- Grau de concretização da elaboração de um manual de procedimentos;*
- Número de disciplinas optativas fora do âmbito de Competências Transversais.*

9.6.5. Implementation marker

- To produce an internal procedures handbook*
- Number of optional courses outside the context of transversal skills*

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

- Desequilíbrio na produção científica no seio do corpo docente;*
- Docentes com tempo limitado para investigação e actividades de produção pedagógica devido à carga administrativa.*
- Taxa de sucesso reduzido de algumas UCs (nomeadamente das áreas de Contabilidade e de Estatística e Análise de Dados);*
- Número de UCs leccionadas em língua inglesa (2 UCs).*

9.7.1. Weaknesses

- Imbalance in the scientific production within the faculty;*
- Academic staff with limited time for research and teaching production activities due the administrative load;*
- Low success rate of some CUs (including the areas of Accounting and Statistics and Data Analysis);*
- Number of CUs taught in English (2 CUs).*

9.7.2. Proposta de melhoria

- Libertação do volume de trabalho administrativo para a realização de investigação científica*
- Revisão dos modelos pedagógicos das UCs de menor sucesso e criação de estratégias de apoio individualizado no âmbito das horas de tutoria*
- Aumento do nº de UC em inglês*

9.7.2. Improvement proposal

- Liberation of the administrative workload for performing scientific research*
- Revise the least successful CU's pedagogical models and creatie individualized support strategies within hours of tutorial*
- Increase the number of CU's in English*

9.7.3. Tempo de implementação da medida

1ª proposta - tempo de implementação da medida, 6 meses

2ª proposta - tempo de implementação da medida, um ano.

3ª proposta - tempo de implementação da medida, um a dois anos.

9.7.3. Implementation time

1st proposal – implementation time is 6 months.

2nd proposal - implementation time is one year.

3rd proposal – implementation time is one to two years.

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- 1ª proposta – prioridade alta
- 2ª proposta - prioridade alta
- 3ª proposta - prioridade média.

9.7.4. Priority (High, Medium, Low)

- 1st proposal - high priority
- 2nd proposal - high priority
- 3rd proposal - medium priority.

9.7.5. Indicador de implementação

- % de tempo docente afecto a trabalho administrativo
- Taxa de sucesso dos alunos nas referidas UCs
- %UC em inglês

9.7.5. Implementation marker

- % of teaching time assigned to administrative work
- Success rate of students in the said CUs
- % of English CUs

10. Proposta de reestruturação curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1.1. Síntese das alterações pretendidas

No âmbito da análise à estrutura curricular da licenciatura desenvolvida no âmbito do processo de acreditação AACSB, entendeu-se necessário preparar os alunos desde o primeiro ano com um conjunto de competências essenciais ao seu pleno desenvolvimento académico e profissional. Desta forma concebeu-se um plano de Competências Transversais (CT), comuns a todos os alunos da Escola de Gestão que os prepare no domínio da escrita, oralidade e trabalho em grupo. Para além destas unidades está ainda previsto que o aluno possa completar a sua formação através da escolha de UC's optativas que lhe permitam completar o seu plano formativo em CT. De modo a incluir esta UC (de estrutura múltipla) no primeiro ano, foi necessário deslocar a UC de Gestão de Marketing para o último ano do plano de estudo.

10.1.1. Synthesis of the intended changes

In examining the curricular structure of the programme to submit under the AACSB accreditation process, it was considered necessary to prepare students from the first year with a set of skills essential to their full academic and professional development. Thus, was conceived a set of course units in Transversal skills (CT), common to all the students of Business School to prepare them in the field of writing, speaking and group work. In addition to these course units is also envisaged that the student can complete their training by choosing elective course units that allow him to complete the training plan in CT. In order to include this UC (multiple frame) in the first year, it was necessary to shift the UC Marketing Management for the last year of the study plan.

10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida

Mapa

10.1.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Recursos Humanos

10.1.2.1. Study Cycle:

Human Resources Managment

10.1.2.2. Grau:

Licenciado

10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

<sem resposta>

10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

<no answer>

10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Estatística e Análise de Dados / Statistics and Data Analysis	EAD / SDA	18	0

Contabilidade / Accounting	Cont / Acco	12	0
Informática Aplicada / Applied Informatics	IAp / Apl	6	0
Economia / Economics	Econ / Econ	6	0
Ciências Jurídicas Empresariais / Enterprise Law	CJE / EL	6	0
Psicologia / Psychology	Psi / Psy	6	0
Recursos Humanos / Human Resources	RH / HR	84	0
Finanças / Finance	Fin / Fin	6	0
Tecnologia, Produção e Operações / Technology, Production and Operations	TPO / TPO	12	0
Gestão Geral / Management	GG / M	12	0
Marketing / Marketing	Mkt / Mkt	6	0
Competências Transversais / Transversal Skills	CT / TS	0	6
(12 Items)		174	6

10.2. Novo plano de estudos

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 1º Ano – 1º Semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Recursos Humanos

10.2.1. Study Cycle:

Human Resources Managment

10.2.2. Grau:

Licenciado

10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

<sem resposta>

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

<no answer>

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1º Ano – 1º Semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

1st Year – 1st Semester

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)
Contabilidade Financeira I / Financial Accounting I	Cont / Acco	Semestral / Semester	150	55(T=18; PL=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Direito do Trabalho / Labour Law	CJE / EL	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Informática de Gestão / ICT's for Management	IAp / Apl	Semestral / Semester	150	37(TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Métodos de Investigação / Research Methods	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Tratamento de Informação / Describing and Exploring Data	EAD / SDA	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
(5 Items)						

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 1º Ano – 2º Semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Recursos Humanos

10.2.1. Study Cycle:

Human Resources Managment

10.2.2. Grau:

Licenciado

10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1º Ano – 2º Semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:
1st Year – 2nd Semester

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)
Contabilidade de Gestão I / Management Accounting I	Cont / Acco	Semestral / Semester	150	55(T=18;PL= 36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Estatística / Statistics	EAD / SDA	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Introdução à Gestão / Fundamentals of Management	GG / M	Semestral / Semester	150	37(T=18; PL=18; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Psicologia Social e das Organizações / Social and Organizational Psychology	Psi / Psy	Semestral / Semester	150	37(TP=36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Optativa em Competências Transversais / Transversal Skills Options	CT / TS	Semestral / Semester	150	55 (PL=54;OT=1)	6	Deslocada - Optativa / Moved - Elective

(5 Items)

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 2º Ano – 1º Semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:
Gestão de Recursos Humanos

10.2.1. Study Cycle:
Human Resources Managment

10.2.2. Grau:
Licenciado

10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
<sem resposta>

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
<no answer>

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
2º Ano – 1º Semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd Year – 1st Semester

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)
Análise de Dados / Data Analysis	EAD / SDA	Semestral / Semester	150	55(TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Análise e Finanças de Empresa / Analysis and Corporate Finance	Fin / Fin	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Avaliação de Desempenho / Performance Appraisal	RH / HR	Semestral / Semester	150	37 (TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Desenho de Sistemas de Recompensa e Carreiras / Career and Reward Management	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Relações Laborais / Labour Relations	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory

(5 Items)

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 2º Ano – 2º Semestre**10.2.1. Ciclo de Estudos:*****Gestão de Recursos Humanos*****10.2.1. Study Cycle:*****Human Resources Managment*****10.2.2. Grau:*****Licenciado*****10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)*****<sem resposta>*****10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)*****<no answer>*****10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:*****2º Ano – 2º Semestre*****10.2.4. Curricular year/semester/trimester:*****2nd Year – 2nd Semester*****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)
Desenho de Sistemas de Trabalho / Systems of Work Design	TPO / TPO	Semestral / Semester	150	37 (TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Desenvolvimento do Potencial e Gestão da Formação / Human Development and Training	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Factores Humanos na Gestão / Human Bases on Management	RH / HR	Semestral / Semester	150	37(TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão Administrativa de Pessoal / Personal Policies And Regulations	RH / HR	Semestral / Semester	150	37(TP=36; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Higiene e Segurança / Safety and Health at Work	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54; OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory

(5 Items)

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 3º Ano – 1º Semestre**10.2.1. Ciclo de Estudos:*****Gestão de Recursos Humanos*****10.2.1. Study Cycle:*****Human Resources Managment*****10.2.2. Grau:*****Licenciado*****10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)*****<sem resposta>*****10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)*****<no answer>*****10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:*****3º Ano – 1º Semestre*****10.2.4. Curricular year/semester/trimester:*****3rd Year – 1st Semester*****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)
Comunicação, Cultura e Identidade Organizacional / Communication, Culture and Organizational Identity	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory

Diagnóstico e Mudança Organizacional / Organizational Diagnosis and Organizational Change	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão de Conflitos e Negociação / Conflicts Management and Negotiation	RH / HR	Semestral / Semester	150	37 (TP=36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Liderança e Governança Organizacional / Organizational and Governance Leadership	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Recrutamento e Selecção / Recruitment and Selection	RH / HR	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
(5 Items)						

Mapa XII – Novo plano de estudos - - 3º Ano – 2º Semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Recursos Humanos

10.2.1. Study Cycle:

Human Resources Managment

10.2.2. Grau:

Licenciado

10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

<sem resposta>

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

<no answer>

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

3º Ano – 2º Semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

3rd Year – 2nd Semester

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)
Economia de Recursos Humanos e de Emprego / Labour Economics	Econ / Econ	Semestral / Semester	150	37(TP=36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Estratégia Empresarial /Strategic Management	GG / M	Semestral / Semester	150	55 (TP=54;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão Internacional de Recursos Humanos /International Human Resources Management	RH / HR	Semestral / Semester	150	37(TP=36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão da Qualidade /Quality Management	TPO / TPO	Semestral / Semester	150	37(TP=36;OT=1)	6	Obrigatória / Mandatory
Gestão do Marketing / Marketing Management	Mkt / Mkt	Semestral / Semester	150	55 (T=18; PL=36;OT=1)	6	Deslocada - Obrigatória / Moved - Mandatory
(5 Items)						

10.3. Fichas curriculares dos docentes

10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)