



**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

# **GESTÃO AUTÁRQUICA E MODERNIZAÇÃO: OS NOVOS DESAFIOS DO PODER LOCAL**

**3ª Edição (2014-2015)**

---



**Coordenador: Prof. Doutor José Fontes**

**Vice-coordenador: Prof. Doutor Mário do Carmo**

## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b>	3
<b>ENQUADRAMENTO</b>	4
<b>PÚBLICOS-ALVO</b>	5
<b>PRÉ-REQUISITOS DOS FORMANDOS</b>	5
<b>OBJETIVOS</b>	5
<b>COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER</b>	6
<b>ESTRUTURA CURRICULAR E PLANO DE ESTUDOS</b>	7
1º SEMESTRE: UNIDADES CURRICULARES	7
2º SEMESTRE: UNIDADES CURRICULARES	12
<b>METODOLOGIA E SISTEMA DE TUTORIA</b>	16
<b>AVALIAÇÃO</b>	17
<b>CANDIDATURAS</b>	17
<b>PROPINAS</b>	17
<b>CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO DO CURSO</b>	17
<b>COORDENAÇÃO</b>	18
<b>CONTACTOS PARA INFORMAÇÕES</b>	18
<b>CORPO DOCENTE</b>	19

## INTRODUÇÃO

---

Pioneira no ensino superior a distância em Portugal, a Universidade Aberta (UAb), ao longo dos seus 24 anos de existência, tem promovido ações relacionadas com a formação superior e a formação contínua, contribuindo igualmente para a divulgação e a expansão da língua e da cultura portuguesas, com especial relevo nos países e comunidades lusófonos.

A UAb tem procurado, particularmente, incentivar a apropriação e a autoconstrução de saberes, concebendo e lecionando cursos de 1º, 2º e 3º ciclos, formando técnicos e docentes, de acordo com uma assumida filosofia de prestação de serviço público.

Os docentes e investigadores da UAb têm desenvolvido atividades de investigação científica através da utilização das tecnologias da informação e da comunicação, concebendo e produzindo materiais pedagógicos nas áreas da tecnologia do ensino e da formação a distância e da comunicação educacional multimédia.

A oferta de ações de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) da Universidade Aberta é também suportada na Internet e recorre à plataforma informática Moodle, sendo desenvolvido em regime de ensino a distância online, assíncrono, com tutoria ativa e permanente, através de fóruns de discussão.

O ensino a distância é uma modalidade de ensino-aprendizagem que nasceu no final do século XIX, que a rápida evolução das telecomunicações e da informática veio alterar radicalmente, acrescentando novas e importantes potencialidades que fazem dele o regime de ensino do futuro.

A atual expansão da Internet e da World Wide Web (WWW) e o desenvolvimento ainda mais recente dos programas informáticos de gestão do ensino-aprendizagem vieram, de facto, modificar o panorama do ensino a distância, permitindo a criação de espaços virtuais de ensino com designações diversas (centro de ensino virtual, escola virtual, etc.), onde a palavra «virtual» apenas significa que esses espaços não têm implantação e realidade físicas palpáveis.

É no espaço virtual de formação/aprendizagem da UAb que se vai desenvolver o curso de pós-graduação em **Gestão Autárquica e Modernização: O Novos Desafios do Poder Local**, o qual a seguir se apresenta com maior detalhe.

## ENQUADRAMENTO

Numa época dominada pelos princípios da subsidiariedade e da globalização, o desenvolvimento das sociedades e dos territórios exige organizações autárquicas cada vez mais eficazes e eficientes, prestadoras de serviços qualificados, capazes de responder adequadamente às exigências e expectativas dos cidadãos do século XXI.

A problemática da reforma e inovação do Poder Local, assente na proximidade com os cidadãos e na descentralização administrativa, comporta vetores estratégicos destinados a implementar o paradigma de responsabilidade que valorize a eficiência na afetação de recursos destinados ao desenvolvimento social, económico, cultural e ambiental das várias regiões do País. O seu desenvolvimento e implementação devem sempre reger-se pelo princípio da subsidiariedade: descentralização e reforma administrativa, aprofundamento do municipalismo, reforço das competências das Associações de Municípios, promoção da coesão e competitividade territorial.

Com efeito, a rápida alteração dos circuitos de vida dos cidadãos a nível social, económico, tecnológico e político impõe às administrações autárquicas novos desafios e debates sobre as fronteiras que balizam a administração central e local, num momento de grande contenção que o país atravessa e que a todos exige esforço e empenhamento pessoais.

Acresce que o avanço dos constrangimentos e das necessidades da sociedade assim como a alteração persistente dos modelos de gestão existentes obrigam à formação avançada e à capacitação multidisciplinar dos gestores, técnicos e eleitos autárquicos.

Assim, a qualificação das instituições do Sector Público, em particular das Autarquias, é da maior importância para o país, visando elevados níveis de desempenho, o que passa por assegurar a formação dos seus quadros superiores.

Para a comunidade, o desafio agrupa-se na necessidade das autarquias serem ainda mais eficientes e capazes de promover novas políticas municipais e de se adaptarem às exigências de uma sociedade em mutação, por forma a aumentar o seu valor para o público no curto e longo prazos, em relação às suas políticas sectoriais de intervenção local, respondendo à necessidade de profissionais com elevados conhecimentos académicos e científicos, que, por via profissional ou académica, possam ser agentes indutores da inovação do contexto organizacional e práticas de administração.

Por outro lado, a aptidão dos eleitos, dos gestores autárquicos e dos profissionais que lidam com a administração autárquica depende, em muito, da sua formação profissional, cuja atuação tem reflexo direto no contexto social da comunidade em que operam.

Em suma, a pós-graduação em **Gestão Autárquica e Modernização Administrativa: Os Novos Desafios do Poder Local** procura justamente responder às exigências de uma Administração Autárquica cada vez mais atualizada com maior rigor e responsabilização na gestão dos recursos públicos, na difusão do conhecimento, na modernização, na qualificação da administração autárquica e no bem-estar da comunidade; ou seja, o direito autárquico, a reforma administrativa, o planeamento e gestão do território, a recuperação e reconversão urbanística e a criteriosa gestão financeira, o direito do ambiente e sustentabilidade ambiental, o património, a ciência e a cultura, a ação social, as novas políticas de integração, constituem preocupações a merecer atenção prioritária dos responsáveis autárquicos, razões bastantes para lhe dar o devido destaque na definição do plano de estudos da presente Pós-Graduação.

Neste contexto, a Universidade Aberta, consciente de que também ela, como instituição pública de ensino e formação, tem responsabilidades no desenvolvimento de todas as estratégias que visem melhorar as condições de trabalho e desta forma melhorar a produtividade e a competitividade das autarquias e do

poder municipal, organizou e oferece o presente curso, a desenvolver em regime de *e-learning*, na certeza de que ele responderá a uma preocupação crescente das entidades diretamente envolvidas na sua gestão.

## PÚBLICOS-ALVO

---

São destinatários deste curso:

- Autarcas e potenciais candidatos às autarquias, técnicos superiores da Administração Local que aspirem ao exercício de funções de dirigentes e necessitem do desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais;
- Atuais dirigentes, envolvidos em processos de renovação das suas comissões de serviço, que pretendam desenvolver as suas competências;
- Outros, com especial interesse na gestão das autarquias, que desejem obter vantagem competitiva através do acesso às mais avançadas práticas gestionárias.

## PRÉ-REQUISITOS DOS FORMANDOS

---

Consideram-se importantes fatores de frequência no âmbito deste curso a motivação dos formandos e a sua disponibilidade total para interagir com os formadores na colocação de questões ou dúvidas sobre as matérias e disponibilidade de tempo para estudarem os conteúdos, elaborarem todas as atividades sugeridas, as autoavaliações propostas. Cumulativamente, os formandos devem possuir:

- Habilitações ao nível de licenciatura ou experiência profissional considerada relevante;
- Conhecimentos e prática de informática como utilizadores, em ambiente Windows;
- Conta de correio eletrónico ativa e alguma prática na sua utilização;
- Disponibilidade de cerca de 12-15 horas/ semana para participação nos fóruns de discussão e nos chats; realização de autoestudo dos conteúdos disponibilizados online e/ ou em CD-ROM; cumprimento das tarefas determinadas e elaboração das autoavaliações e avaliações formativas e sumativas.

## OBJETIVOS

---

- Desenvolver competências de formação avançada aos futuros autarcas e profissionais das autarquias nas áreas de administração e do direito autárquico, da gestão dos recursos humanos, gestão pública, contabilidade, ambiente, educação, desporto, gestão financeira, património, ciência e cultura, ação social, proteção civil;
- Formar e capacitar os trabalhadores das autarquias locais através da formação e aperfeiçoamento técnico e científico, com vista a ocupação de cargos especializados de gestão pública e administração autárquica;
- Promover a excelência da formação avançada em modernização administrativa, face aos novos desafios e competências do poder local.

## COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER

---

No final da ação de formação, os aprendentes devem ter adquirido conhecimentos e desenvolvido capacidades que os habilitem a:

- Desenvolver as capacidades de gestão e liderança autárquica necessárias aos novos contextos de modernização administrativa em que as autarquias se inserem;
- Mobilizar os conhecimentos relativos aos instrumentos teóricos e metodológicos necessários para o desempenho das funções de autarcas;
- Identificar e utilizar instrumentos tecnológicos e técnicos necessários para uma administração e gestão autárquica eficiente e moderna;
- Elaborar e utilizar instrumentos diversificados para o desempenho das suas funções profissionais;
- Desenvolver uma atitude crítica de reflexão pessoal e profissional conducente a um processo de autoformação que se enquadre numa perspetiva de gestão e aperfeiçoamento profissional permanente;
- Adquirir competência para o exercício de funções de liderança, como autodisciplina, espírito de iniciativa, gestão de conflitos, gestão dos recursos humanos;
- Adquirir competência para o exercício de funções nas áreas de administração e do direito das Autarquias Locais, da gestão dos recursos humanos, gestão pública, contabilidade, ambiente, educação, desporto, gestão financeira, património, ciência e cultura, ação social, proteção civil, numa ótica de especialização na administração autárquica.

## ESTRUTURA CURRICULAR E PLANO DE ESTUDOS

1º Semestre		2º Semestre	
Unidades Curriculares	Horas/ECTS	Unidades Curriculares	Horas/ECTS
Municipalismo e Poder Local	195/7,5	Regime Jurídico das Autarquias Locais	195/7,5
Administração Autárquica	195/7,5	Educação, Cultura e Desporto	195/7,5
Plano Oficial de Contabilidade para as Autarquias Locais	195/7,5	Recursos Humanos e Liderança	195/7,5
Modernização Administrativa	195/7,5	Ordenamento do Território, Planeamento e Sustentabilidade	195/7,5
<b>Total</b>	<b>780/30</b>	<b>Total</b>	<b>780/30</b>

O Curso de **Gestão Autárquica e Modernização: Os Novos Desafios do Poder Local** (60 ECTS) está estruturado em dois semestres letivos com 8 unidades curriculares (UC) obrigatórias, precedidas da UC Integração e Ambientação ao Contexto do E-learning, com os conteúdos específicos que a seguir se indicam.

O formando deve frequentar as 4 UC obrigatórias, para cada semestre, a fim de perfazer um total de 8 UC, ou seja, 60 ECTS. Cada UC tem o mesmo valor em horas de trabalho/ ECTS (195 horas/ 7,5 ECTS).

### 1º SEMESTRE: UNIDADES CURRICULARES

#### Integração e Ambientação ao Contexto do E-learning (16 horas)

Formador: Dias Gaspar

##### SINOPSE:

Esta Unidade Curricular (UC) tem por objetivos a socialização dos participantes e a criação de “um grupo” de trabalho, a familiarização com a utilização do software de gestão do curso, de forma a adquirirem as competências necessárias à exploração eficaz de todas as suas funcionalidades de intercomunicação, em especial as assíncronas, necessárias à frequência do curso.



Nesta UC será explicada e treinada a forma como pesquisar “depressa e bem” informação na Web e será pedido aos participantes a procura (na Web) de informação relevante sobre os temas que constituem as matérias do curso.

## **Municipalismo e Poder Local (7,5 ECTS)**

---

**Formador: Mário do Carmo**

### **SINOPSE:**

O poder local foi, não raras vezes, uma força competente para realizar obras públicas que transcendia a capacidade das estruturas administrativas locais e as diversas formas de representação jurídico-formal das comunidades locais. Assim esta unidade curricular procura situar o poder municipal e local no contexto da evolução dos normativos jurídicos e administrativos que o foram configurando ao longo do tempo, atendendo a que, um e outro, constituíram, sempre, a expressão de processos de transformações económicas, sociais, culturais e políticas que ocorreram em Portugal.

A Historiografia municipal para os Tempos Modernos sofrerá no pós 25 de Abril de 1974 um extraordinário desenvolvimento em relação com a emergência da figura do poder local no nosso ordenamento político-administrativo revolucionário – que rompe com o conceito vindo do Estado Novo da administração local autárquica – e também com o seu particular desenvolvimento assente na mobilização social e política de que foi alvo, permitida e sustentada pelos 3 novos pilares constitutivos do seu desenvolvimento: a lei da autonomia, das finanças locais e da separação dos setores.

### **COMPETÊNCIAS:**

- Com esta unidade curricular pretende-se capacitar os formandos para:
- Interpretar o conceito de poder local;
- Elaborar uma visão historiográfica sobre o municipalismo, a sociedade local e os seus protagonistas;
- Avaliar o papel dos municípios e da construção dos diferentes modelos políticos de intervenção ao longo do processo histórico;
- Desenvolver uma atitude crítica de reflexão (pessoal e profissional) conducente a um processo de autoformação que se enquadre numa perspetiva de gestão e aperfeiçoamento profissional permanente;
- Avaliar a construção do poder local democrático.

### **CONTEÚDOS:**

#### **1. Evolução do Poder Local: Dos Forais ao Liberalismo**

- 1.1. A Sociedade Local e os seus protagonistas
- 1.2. O Central, o Local e o Inexistente Regional
- 1.3. O Espaço Político e Social Local

#### **2. Do Liberalismo ao Estado Novo**

- 2.1. Os Municípios no Liberalismo Monárquico Constitucional
- 2.2. A República e os Municípios
- 2.3. O Estado Novo e os Municípios Corporativos



3. O 25 de abril e a Rutura com os Municípios Corporativos
4. A Construção do Poder Local Democrático (1974-2011)
5. Que futuro para os Municípios?

#### **BIBLIOGRAFIA:**

COELHO, Maria Helena da Cruz, 1948-; MAGALHÃES, Joaquim Romero, 1942-, coautor, (2008). *O Poder Concelhio: Das Origens Às Artes Constituintes: Notas da História Social*, 2ª ed. Rev., Coimbra: Centro de Estudos e Formação Autárquica.

SANTOS, António Pedro Ribeiro (1999). *A Administração Autárquica no Constitucionalismo Português*, in Estudos em Homenagem a Joaquim M. Da Silva Cunha.

CAETANO, Marcello (1990), *Manual de Direito Administrativo*.

HERCULANO, Alexandre (1987), *História de Portugal, vol. I a VI*, Círculo de Leitores, Lisboa.

CUNHA, Mafalda Soares da (2005), *Os Municípios No Portugal Moderno: Dos Forais Manuelinos Às Reformas Liberais*, ed. Lita, Lisboa: Colibri; Évora: CIDES, EU, Biblioteca: estudos & colóquios; 10.

OLIVEIRA, César, Dir. Monteiro, Nuno Gonçalo (1996), *História dos Municípios e do Poder Local: Dos Finais da Idade Média à União Europeia*, Edição Circulo de Leitores, Lisboa.

## **Administração Autárquica**

---

**Formador: António Rodrigues**

#### **SINOPSE:**

A Administração Autárquica é uma unidade curricular que pretende, no estudo, abranger as componentes mais importantes da gestão das autarquias locais. Perceber a capacidade de inovar e de investir das câmaras e a importância dos apoios comunitários, ajudarão a enquadrar a dimensão política e social dos municípios portugueses.

O papel das autarquias no desenvolvimento dos concelhos, a intermunicipalidade e a Reforma do Poder Local serão temas fundamentais nesta UC.

#### **COMPETÊNCIAS:**

- Conhecer a evolução e a importância dos municípios portugueses até à atualidade;
- Dominar a lógica administrativa das Câmaras Municipais;
- Conhecer todas as competências dos vários órgãos municipais;
- Conhecer os instrumentos de gestão dos municípios portugueses;
- Acompanhar a dimensão e o impacto da Reforma do poder Local português.

#### **CONTEÚDOS:**

1. A Reforma do Poder Local
2. Órgãos do Poder Local
3. Novos Instrumentos de Gestão



#### 4. Participação: A Autarquia Intermunicipalista

#### 5. Inovar e Desenvolver

### **BIBLIOGRAFIA:**

BILHIN, João (2008), *Ciência da Administração*, 2ª edição, Universidade Aberta.

NEVES, Maria José Castanheira (2004), *Governo e Administração Local*, Coimbra Editora.

Material a disponibilizar na plataforma de e-learning.

## **Plano Oficial de Contabilidade para as Autarquias Locais (7,5 ECTS)**

---

**Formadora:** Susana Silva

### **SINOPSE:**

A adoção do atual sistema contabilístico nas Autarquias Locais foi introduzido pelo Decreto-Lei n.º 54-A/99, de 22 de Fevereiro que aprova o Plano Oficial de Contabilidade para as Autarquias Locais (POCAL) o qual incorpora uma profunda mudança ao modelo contabilístico até então adotado.

O objetivo central desta unidade curricular consiste em proporcionar aos formandos o estudo aprofundado do sistema contabilístico imposto desde 1999. No âmbito desta unidade será dado especial destaque ao sistema de contabilidade orçamental e patrimonial. Com esta unidade curricular pretende-se que os estudantes conheçam o sistema contabilístico a ser implementado pelas entidades sujeitas ao POCAL, os documentos previsionais e de prestação de contas a serem elaborados pelas autarquias, bem como as regras de execução do orçamento da despesa e da receita.

### **COMPETÊNCIAS:**

- Com esta unidade curricular pretende-se capacitar os formandos para:
- Compreender os conceitos relativos ao sistema de contabilidade autárquica;
- Adquirir os fundamentos e objetivos do Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais;
- Assimilar os documentos previsionais e sua execução; compreender os diferentes momentos de prestação de contas e documentos de suporte;
- Aprender as regras e procedimentos de controlo interno obrigatórios.

### **CONTEÚDOS:**

1. O Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais
2. Os documentos previsionais
3. Execução orçamental da despesa e da receita
4. Controlo Interno
5. Prestação de Contas
6. Consolidação de Contas



## BIBLIOGRAFIA:

**BERNARDES, A. F.** (2001). Contabilidade Pública e Autárquica – **POCP** e **POCAL**, Centro de Estudos e Formação Autárquica, Coimbra.

**CARVALHO, João Baptista; Caiado, António Pires; Silveira, Olga Cristina** (2007). *Casos Práticos de Contabilidade Pública*; Áreas Editora

**CARVALHO, João Baptista, RUA, Susana,** (2006). *Contabilidade Pública - Estrutura Conceptual*. Editora Publisher Team.

**CARVALHO, J.; FERNANDES, M. J.; TEIXEIRA, A.** (2006). *POCAL comentado*. Lisboa. Rei dos Livros.

**CARVALHO, J.; FERNANDES, M. J.; CAMÕES, P.; JORGE, S.** (2012); *Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses – 2010; edição própria*; publicação da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (**CTOC**); Fevereiro; ISSN 2182-5564.

## Modernização Administrativa (7,5 ECTS)

---

**Formador: David Ferraz**

### SINOPSE:

O surgimento do Estado Social fez com que as exigências e pressões do cidadão para com o Estado e Administração aumentassem constantemente ao longo das últimas décadas, exigindo-se cada vez mais e melhores serviços públicos.

Por esta razão, mas também devido à escassez de recursos, a reforma e a modernização administrativa têm sido uma preocupação constante dos sucessivos governos, sejam eles nacionais, internacionais ou “supranacionais”.

Estes dois conceitos (Reforma e Modernização) têm sido, erradamente, apresentados como sinónimos (Caiden, 1969) pelo que importa, neste módulo, clarificá-los no âmbito da evolução dos modelos de Administração, em particular, no âmbito do modelo Burocrático, da Teoria da Escolha Pública (Downs, 1957), do New Public Management (Hood, 1991) e do New Public Service (Denhardt, 2003).

Com esta unidade curricular pretende-se contextualizar as opções de reforma administrativa, no espaço e no tempo, e promover a adoção de medidas que fomentem a modernização da administração pública portuguesa atendendo, por um lado, à sua realidade específica e, por outro, ao desenvolvimento das democracias contemporâneas que dão particular relevo a uma cidadania mais ativa e participativa na resposta às necessidades sentidas coletivamente.

### COMPETÊNCIAS:

- Compreender a evolução, no tempo e no espaço, dos modelos de Administração Pública;
- Compreender as reformas da Administração Pública e os seus fundamentos;
- Intervir ativamente na modernização administrativa de serviços públicos;
- Adequar a prestação de serviços públicos às exigências das democracias contemporâneas;
- Apreciar, de forma crítica, o desenvolvimento e aplicação dos conceitos de cidadania ativa e participação pública nas diferentes tipologias de Administração.



## CONTEÚDOS:

1. Evolução dos modelos de Administração (Burocracia, New Public Management, New Public Service, Governance)
2. Modernização Administrativa VS Reforma Administrativa
3. Projetos de modernização administrativa e Reforma da A.P. portuguesa
4. Tipologias de participação pública
5. Princípios e pressupostos para o exercício de uma cidadania ativa

## BIBLIOGRAFIA:

BILHIM, João (2010), *Ciência da Administração*, Universidade Aberta, 300 p.

FERRAZ, David & MADUREIRA, César (2010) *As configurações Político-Administrativas e a Seleção de dirigentes: o caso da administração pública portuguesa*, Sociologia, Problemas e Práticas, ISCTE-IUL

MOZZICAFREDDO, Juan & Gomes, João Salis (orgs.) (2011), *Projectos de Inovação na Gestão Pública*, Lisboa, Editora Mundos Sociais, 443p.

SECCHI, Leonardo (2009), *Modelos organizacionais e reformas da administração pública – RAP*, 43 (2):347-69, Mar./Abr.

## 2º SEMESTRE: UNIDADES CURRICULARES

### Regime Jurídico das Autarquias Locais (7,5 ECTS)

---

Formador: José Fontes /Francisco Gonçalves

#### SINOPSE:

Estudo aprofundado sobre o regime jurídico das autarquias locais e os princípios estruturantes da sua organização administrativa. Análise sobre as várias formas de fiscalização da atividade autárquica.

#### COMPETÊNCIAS:

- Capacitar os formandos para aquisição de conhecimento sobre a organização e a atividade autárquica portuguesa.

#### CONTEÚDOS:

##### 1. O Direito Autárquico: enquadramento geral

- 1.1. A Constituição e as autarquias locais
- 1.2. Os principais diplomas legais reguladores da atividade autárquica

##### 2. A Organização Administrativa do Estado

- 2.1. A organização administrativa das autarquias locais
- 2.2. Novas formas de Organização Local

##### 3. A tutela administrativa

##### 4. O Tribunal de Contas



## 5. A Reforma do Poder Local.

### BIBLIOGRAFIA:

AMARAL, Diogo Feitas do (2006), *Curso de Direito Administrativo*. 2ª ed., 11ª reimp, Coimbra: Almedina.

FOLQUE, André (2004), *A Tutela Administrativa nas relações entre o Estado e os Municípios (condicionalismos constitucionais)*. Coimbra Editora.

FONTES, José (2006), *Curso Sobre o Código do Procedimento Administrativo*. Coimbra: Coimbra Editora.

## Educação, Cultura e Desporto (7,5 ECTS)

---

Formador: Mário do Carmo

### SINOPSE:

O potencial humano é a principal riqueza dos Municípios, porque determina as capacidades de desenvolvimento atual e futuro. Dois fatores são fundamentais para o potencial humano de qualquer sociedade: educação e saúde.

Estes fatores são também complementares, porque uma população educada está em condições de ter comportamentos de vida mais saudáveis. Neste âmbito o desporto desempenha, um papel muito importante, porque favorece simultaneamente a saúde e a educação, facto consubstanciado pela máxima romana “mente sã em corpo sã”.

Nesta perspetiva, educação e desporto devem constituir preocupações políticas não apenas para as crianças e jovens mas, também, para toda a população, devendo destacar-se os munícipes mais idosos dado o atual processo de envelhecimento da população portuguesa.

Uma forma de promoção desses estratos da população numa vida ativa é através da cultura. Por outro lado a cultura constitui, hoje, um sector que cria riqueza designadamente através do turismo cultural, pelo que pode ser um contributo essencial para o financiamento das autarquias. Teremos, assim, um ciclo político virtuoso, cuja eficácia depende da objetividade e qualidade de um planeamento estratégico integrado, partindo do diagnóstico sobre as seguintes variáveis: caracterização da população nas suas diversas vertentes, em particular grupos etários; qualificações, atividade económica e comportamentos saudáveis, incluindo a prática de atividades de desporto; o património material e imaterial e sua localização territorial. Com base no diagnóstico, devem ser estabelecidos objetivos estratégicos, tomando em consideração os condicionantes de ordem legal e financeira e identificando os agentes a mobilizar assim como as possíveis parcerias público-privadas, incluindo nestas últimas as ONG.

### COMPETÊNCIAS:

- Identificar a informação relevante destinada a elaborar um diagnóstico sobre as necessidades da população e as possibilidades de desenvolvimento do capital humano do Município;
- Efetuar o levantamento das potencialidades de desenvolvimento cultural e turístico do Município;
- Elaborar um plano integrado de desenvolvimento cultural e turístico do Município assente na mobilização do seu potencial humano e dos agentes locais de desenvolvimento.

### CONTEÚDOS:

1. Potencial Humano – conceitos e dinâmicas de desenvolvimento
2. O papel das autarquias enquanto promotores ativos da educação, desporto, saúde e cultura



### 3. Elaboração de projetos de dinamização cultural e turística com base territorial

#### BIBLIOGRAFIA:

MAGALHÃES, Justino (2007) *A História da Educação em Portugal*, Edições ASA.

CARVALHO, Amâncio; CARVALHO, Graça Simões (2006) *Educação para a saúde, conceitos, práticas e formação*, Lusociência.

Lei de Bases da Educação.

MAFRA, Francisco; SILVA, J. Amado, (2004) *Planeamento e Gestão do Território*, SPI, Coleção Inovação e Governação nas Autarquias, Princípia, Publicações Universitárias e Científica.

Material a disponibilizar online

## Recursos Humanos e Liderança (7,5 ECTS)

---

Formador: Nuno Cunha Rolo

#### SINOPSE:

Os recursos humanos constituem um fator crítico para os fins e sustentabilidade de qualquer organização, sobretudo pública e local. Dada a complexidade e mutabilidade dos problemas e respetivas soluções, exige-se maior domínio sobre as *qualidades* e *processos* deste factor crítico.

A liderança é, provavelmente, a mais importante destas variáveis, como tem sido evidenciado nos diversos estudos empíricos sobre as organizações bem-sucedidas e sustentáveis.

De facto, as organizações socialmente reconhecidas são as que investem e levam a sério o desenvolvimento das competências coletivas e individuais dos ativos humanos em coerência com a visão, estratégia e contexto da organização, sem a qual prejudica seriamente a eficácia, qualidade e eficiência da organização, bem como os corolários psicológicos e relacionais do desempenho das pessoas.

Esta unidade curricular pretende, também, dar a conhecer perspectivas, instrumentos e desafios atuais dos recursos humanos e da liderança nas organizações, designadamente públicas, desde as áreas administrativas e processuais às de desenvolvimento das suas competências técnicas e comportamentais, incluindo “case studies” e boas práticas, orientados para a operacionalização e tomada de decisões.

#### COMPETÊNCIAS:

- Adquirir competência para o exercício de funções de liderança e gestão de recursos humanos
- Reconhecer e assimilar o papel e desafios dos recursos humanos, da gestão de pessoas e da liderança no atual contexto organizacional, nomeadamente da administração pública local;
- Desenvolver capacidades de interpretação e ação das funções e instrumentos de gestão e liderança de pessoas;
- Capacitar reflexões, saberes e abordagens adequadas e atuais à liderança, considerando os atores e os processos complexos, dinâmicos e decisivos para o excelente desempenho das organizações e dos trabalhadores no âmbito, sobretudo, da administração pública.

#### CONTEÚDOS:

1. Recursos humanos: gestão de pessoal e gestão de pessoas
2. Gestão de recursos humanos na administração pública



3. Desafios actuais na gestão de pessoas da administração pública
4. Liderança: teorias e estilos de Liderança
5. Liderança na administração pública
6. Desafios actuais da liderança na administração pública

#### **BIBLIOGRAFIA\*:**

BILHIM, João (2011), *Questões Actuais de Gestão Estratégica de Recursos Humanos*, 2.ª ed., Lisboa, ISCSP.

BILHIM, João (2009), *Gestão Estratégica de Recursos Humanos*, 4.ª ed., Lisboa, ISCSP.

CAETANO, António, VALA, Jorge (2007), *Gestão de Recursos Humanos - Contextos, Processos, Técnicas*, 3ª ed., RH Editores.

CUNHA, Manuel Pina e REGO, Arménio (2005), *Liderar*, 2.ª ed., Lisboa, Publicações Dom Quixote.

CUNHA, Manuel Pina e, REGO, Arménio, CAMPOS e Cunha, Rita, CARDOSO C., Carlos (2010), *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, 2ª ed., Editora Sílabo.

DOMINGUES, Leonel Henriques (2003), *A Gestão de Recursos Humanos e o Desenvolvimento Social das Empresas*, Lisboa, ISCSP.

OCDE (2011), *Public Sector Leadership for the 21st Century*, OCDE.

ROLO, Nuno Cunha (2010), *Modelos de Administração e Reforma da Gestão de Recursos Humanos*, dissertação, ISCTE-IUL.

ROOM, Victor H. (1997), *Gestão de Pessoas, Não de Pessoal*, 12.ª ed., Editora Campus.

SOUSA, Maria José *et alii*, (2006), *Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Práticas*, Lisboa, Lidel.

STEIJN, Bram (2002), "HRM In The Public Sector: A Neglected Subject", in Human Resources Management Working Party Meeting, Paris, OECD.

\* Na plataforma, será fornecida, documentação complementar.

## **Ordenamento do Território, Planeamento e Sustentabilidade (7,5 ECTS)**

---

**Formador: Ana Paula Martinho**

#### **SINOPSE:**

Nesta disciplina pretende-se apresentar os conceitos, os instrumentos e as variáveis fundamentais em ordenamento do território que podem ser utilizados no âmbito da gestão para a sustentabilidade. Pretende-se ainda demonstrar que o ordenamento do território e o ambiente são complementares, devendo atuar em simultâneo como ações conjugadas, não substituíveis e muito menos antagónicas ou em conflito. É dado especial ênfase aos instrumentos voluntários de planeamento que tenham em vista a longo prazo a sustentabilidade, como seja, por exemplo, a Agenda XXI Local e os sistemas de indicadores de avaliação e comunicação da sustentabilidade local. Também serão abordados os principais riscos naturais como fator fundamental no processo de ordenamento do território, e o processo de participação pública em ordenamento do território.

## COMPETÊNCIAS:

- Conhecer os principais conceitos associados ao ordenamento do território e planeamento, as metodologias e técnicas associadas;
- Identificar, aplicar e integrar os instrumentos fundamentais em ordenamento do território dando especial ênfase à sua integração com o ambiente numa perspetiva de sustentabilidade.

## CONTEÚDOS:

1. Principais conceitos em Ordenamento do Território, planeamento e sustentabilidade
2. Instrumentos e políticas de gestão territorial.
3. Agenda XXI Local.
4. O processo de participação pública em ordenamento do território
5. Gestão de riscos naturais (movimentos de massa, cheias e perigos costeiros) e sua ligação com o ordenamento do território.
6. Indicadores e comunicação da sustentabilidade local.

## BIBLIOGRAFIA:

DGOTDU (2000). *Guia Europeu de Planeamento para a Agenda 21 local*. Tradução e edição portuguesa publicada por Direção Geral de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano, Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território, Lisboa.

OREA, D. G. (1994). *Ordenación del Territorio - Una Aproximación desde el Medio Físico*. Editorial Agrícola Española y Instituto Tecnológico Geominero de España. 1ª Edición.

PARTIDÁRIO, M. R. (2000). *Indicadores de Qualidade do Ambiente Urbano*. Direção Geral de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano, Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território, Lisboa.

RAMOS, T. B. (Coordenação científica) (2007). *Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável – SIDS Portugal*. Agência Portuguesa do Ambiente, Lisboa, ISBN: 978-972-8577-40-7.

RANDOLPH, J. (2004). *Environmental Land Use Planning and Management*. Island Press, Washington.

Material a disponibilizar na plataforma de e-learning.

## METODOLOGIA E SISTEMA DE TUTORIA

---

A metodologia seguida neste curso é a estabelecida no Modelo Pedagógico Virtual da UAb para formações avançadas a desenvolver em regime de e-learning.

A forma de trabalho utilizada neste curso compreende: (1) a leitura individual e reflexão sobre os conteúdos disponibilizados ou sobre temas obtidos pelos formandos, (2) a partilha da reflexão e do estudo entre os formandos, (3) o esclarecimento de dúvidas nos fóruns moderados pelos formadores-tutores e a (4) realização das atividades propostas.

A leitura e a reflexão individuais devem acontecer ao longo de todo o processo de aprendizagem. Sem a leitura e a reflexão individual, o formando ficaria muito limitado na sua participação nos fóruns previstos, assim como também dificilmente poderá realizar com sucesso as atividades programadas.



A aprendizagem está estruturada por Tópicos. Em cada Tópico será criado um fórum moderado pelo formador e que permanecerá aberto ao longo de todo o curso, para esclarecimento das dúvidas e das dificuldades sentidas e apresentadas pelos formandos, proporcionando assim uma possibilidade de interação permanente dos formandos entre si e com o formador.

## AVALIAÇÃO

---

As unidades curriculares do curso adotam o modelo de avaliação contínua, sendo a classificação final dos formandos o resultado do trabalho desenvolvido ao longo do semestre (nomeadamente, a participação nos fóruns e a realização de atividades de avaliação).

A conclusão do curso, após aprovação em todas as unidades curriculares, é reconhecida com a atribuição de um Diploma de pós-graduado em *Gestão Autárquica e Modernização: Os Novos Desafios do Poder Local*.

## CANDIDATURAS

---

As candidaturas ao *Curso de Gestão Autárquica e Modernização: Os Novos Desafios do Poder Local* decorrem em data a determinar posteriormente em edital próprio e são feitas através de Inscrição online, com anexação, em formato digital, dos seguintes documentos:

- Certificado de habilitações
- Documento de identificação.

## CONDIÇÕES DE FUNCIONAMENTO DO CURSO

---

Estabelecem-se as seguintes condições de funcionamento para o presente curso:

- O Júri de seleção e seriação de candidatos é composto pelos professores Doutores José Sales (Diretor da Unidade para Aprendizagem ao Longo da Vida-UAb), José Fontes (Coordenador) e Mário do Carmo (Vice-coordenador).
- O número mínimo de inscrições é fixado em 25 e o máximo em 40;
- Sempre que se justifique do ponto de vista pedagógico haverá lugar ao desdobramento de classes ou turmas virtuais;
- Excecionalmente, e perante a justificação fundamentada apresentada pela Coordenação do Curso de Pós-Graduação, mediante parecer favorável do respetivo Diretor da Unidade para a Aprendizagem ao Longo da Vida, pode ser autorizada a abertura do mesmo, com um número inferior ao previsto nos limites fixados anteriormente.

## COORDENAÇÃO

---

Prof. Doutor José Fontes | Coordenador

Email: [jfontes@uab.pt](mailto:jfontes@uab.pt)

Prof. Doutor Mário do Carmo | Vice-Coordenador

Telefone: 30 000 2854

email: [mcarmo@uab.pt](mailto:mcarmo@uab.pt)

## CONTACTOS PARA INFORMAÇÕES

---

**Unidade para a Aprendizagem ao Longo da Vida (UALV)**

Telefone: 30 000 2851 | e-mail: [alv.info@uab.pt](mailto:alv.info@uab.pt)



## CORPO DOCENTE

### CÂNDIDO DIAS GASPAR

---

Licenciado em Engenharia Eletrotécnica (ramo telecomunicações e eletrónica) e em Ciências Militares para a Arma de Transmissões (Instituto Superior Técnico/Academia Militar-1970), concluiu a pós-graduação em Comando e Direção no Instituto de Altos Estudos Militares em 1980. Realizou diversos cursos relacionados com telecomunicações e eletrónica, segurança, higiene e saúde no trabalho, formação pedagógica online, formação em *e-learning*, gestão global e auditoria da formação profissional. É autor de obras nas áreas da Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, das Telecomunicações, das Máquinas Elétricas, da Iluminação, da Climatização e da Manutenção Elétrico-Eletrónica. É professor na Universidade de Luanda, Instituto Tecnológico de Luanda, Academia Militar, Universidade Aberta e Faculdade de Medicina Dentária de Lisboa. Foi autor de conteúdos e formador em cursos de prevenção de riscos na indústria. É formador, em regime presencial e a distância (*e-learning*), em diversas organizações públicas e privadas.

### MÁRIO DO CARMO

---

Licenciado em História (1984), concluiu o mestrado em História Regional e Local (1999) e doutorou-se em História Contemporânea (2006), pela Universidade de Lisboa-Faculdade de Letras, cujas dissertações abordaram o mundo rural; foi professor na Universidade Moderna (1990-2004) nos cursos de Organização e Gestão de Empresas, Investigação Social Aplicada e Psicopedagogia Curativa; na mesma universidade, coordenou a pós-graduação em Gestão de Caça e Turismo da Natureza (2003-2004); é formador em diversas ações de formação; foi investigador no INA (2002/2003) e atualmente no Centro de História da Universidade de Lisboa; é autor de diversos trabalhos/artigos científicos na área do mundo rural; é coordenador dos Cursos de Gestão da Caça e do Espaço Rural e das Doenças das Espécies Cinegéticas: Prevenção e Segurança Alimentar, ambos em funcionamento na UAb.

### ANTÓNIO MANUEL RODRIGUES

---

Licenciado em História e mestre em Relações Interculturais, pela Universidade Aberta, foi professor na Escola Secundária de Alcanena nas áreas do Escritório Comercial (caligrafia, dactilografia e escritório comercial); na Escola Secundária de Alcanena na área de Introdução à Política; foi Presidente do Conselho Diretivo da Escola Secundária de Alcanena; foi Professor de Matemática e Ciências da Natureza no Colégio Diocesano de Andrade Corvo de Torres Novas e de Informática na Escola Secundária Maria Lamas de Torres Novas; na atividade privada foi Técnico Oficial de Contas e fundador e sócio da Turrisca Lda. – Empresa de prestação de serviços em Contabilidade e Auditorias; foi um dos fundadores da Nersant – Núcleo Empresarial da Região de Santarém; desde 1994 é presidente da Câmara Municipal de Torres Novas; é presidente da Assembleia Distrital de Santarém desde 1999; presidente da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo desde 2009; membro do Conselho Executivo da Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP) desde 2006.

### DAVID ALEXANDRE CORREIA FERRAZ

---

Licenciado em Gestão e Administração Pública pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa (ISCSP-UTL); Mestre em Administração e Políticas Públicas pelo Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa – ISCTE-IUL (19 valores); doutorando em Políticas Públicas, é



atualmente dirigente da Divisão de Recrutamento e Seleção da Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA) e diplomado pelo Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública (CEAGP) e pelo FORGEP.

Foi dirigente da Unidade de Formação em Gestão e Administração Pública do Instituto Nacional de Administração, I.P. e colaborador, no mesmo instituto, da Unidade de Investigação e Consultoria.

É autor de várias publicações, nacionais e internacionais, nas áreas da Gestão, Administração e Políticas Públicas.

## **JOSÉ FONTES**

---

Agregado (2009) e doutor em Ciências Políticas (2004), mestre em Direito na especialidade de Ciências Jurídico-Políticas (1998) e licenciado em Direito (1994). Professor auxiliar com agregação da Universidade Aberta e da Academia Militar. Investigador científico integrado do Centro de Administração e Políticas Públicas/ISCSP (Universidade Técnica de Lisboa). Investigador do Instituto do Oriente, do CINAMIL — Centro de Investigação da Academia Militar e do Observatório Político — Plataforma de Investigação em Estudos Políticos/FCSH (Universidade Nova de Lisboa). Eleito Académico Correspondente da Academia Internacional da Cultura Portuguesa (2011). Diretor do Instituto de Segurança e Defesa. Exerceu as funções de secretário-geral do Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior. Autor de vários livros e artigos designadamente sobre Ciência Política, Direito Constitucional, Administração Pública e Direito Administrativo.

## **NUNO CUNHA ROLO**

---

Doutorando em Políticas Públicas, (tema: políticas europeias de gestão pública, ISCTE-IUL), mestre em Administração e Políticas Públicas (tema: gestão de recursos humanos na administração pública, ISCTE-IUL) e licenciado em Direito (Ciências Jurídico-Políticas, UAL). DEA em Políticas Públicas, DEA em Gestão Pública, Diploma de Especialização em Liderança e Gestão de Pessoas, Curso FORGEP (Formação em Gestão Pública), entre outros cursos de pós-graduação e formação em direito e gestão públicos, como mini-MBA em Gestão de Recursos Humanos.

Exerce funções públicas e privadas, e trabalhou em diversas instituições e organismos públicos, nomeadamente, Ministério das Finanças e Administração Pública (2000-2002), Ministério da Reforma do Estado e da Administração Pública (2002), Ministério da Ciência e Tecnologia (2002-2003), Assembleia da República (2003-2007), Ministério da Ciência e Tecnologia e Ensino Superior (2007-2011), como técnico, consultor ou dirigente, possuindo ainda experiência profissional internacional (UE/OCDE).

## **ANA PAULA MARTINHO**

---

Licenciou-se em Engenharia do Ambiente pela Universidade Nova de Lisboa (1993); realizou o mestrado em Eng<sup>a</sup> Sanitária na Universidade Nova de Lisboa (1999) e concluiu o Doutoramento em Engenharia do Ambiente pela Universidade Nova de Lisboa (2003). É Professora Auxiliar convidada na Universidade Aberta, onde leciona Unidades Curriculares na Licenciatura em Ciências do Ambiente e no Mestrado em Cidadania Ambiental e Participação. As suas áreas de atuação são Avaliação de Impacte Ambiental; Gestão de Resíduos; Ética e Cidadania Ambiental e *e-learning* no ensino das ciências.

## SUSANA MARIA DE OLIVEIRA E SILVA

---

Conclui o Mestrado em Contabilidade e Auditoria, pela Universidade do Minho (2007); Licenciada em Gestão de empresas, pela Universidade do Minho; Bacharel em Contabilidade, pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP).

Atualmente é Diretora de Serviços do Departamento Administrativo e Financeiro, da Universidade do Minho; ao longo da sua carreira profissional, exerceu diversos cargos públicos; tem experiência Formador no Ensino Superior, desde 2001; atualmente (ano letivo 2011-2012) está contratada pelo Instituto Politécnico do Cávado e do Ave para lecionar as disciplinas de contabilidade Pública, contabilidade e finanças Locais e o Módulo de Auditoria Pública nos Mestrados de Auditoria e Gestão das Organizações; Foi Formador na Universidade Lusíada, Vila Nova de Famalicão, nas Unidades Curriculares de Contabilidade Pública e Contabilidade Seguradora (disciplinas semestrais).É formadora desde 1997 em diversas entidades públicas e privadas, entre outras especialidades, sobre Auditoria e Controlo Interno, contabilidade analítica,etc. É Coautora do livro *POC-Educação - Explicado*, Edição Rei dos Livros, 2002 e do livro *Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da Educação*, Edição de APPAP (Associação Portuguesa de Administração e Políticas Públicas),2000. É possuidora de uma elevada formação e valorização profissional em áreas multidisciplinares (Código de Procedimento Administrativo; fiscalidade; Políticas Públicas e dilemas da Gestão estratégica Territorial; Auditorias da Qualidade; “Plano Oficial de Contas Público).Participou em diversos congressos, seminários e Workshops em Administração Pública sobre “Avaliação e implementação do POCP- planos sectoriais”, “O Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da Educação”, “Ciclo de Conferências de Contabilidade”,Etc. É membro da Equipe de Qualidade dos SASUM – Gestor de Processo, desde Janeiro 2008 para certificação dos Serviços de Ação Social, segundo a ISO 9001/2008; membro no grupo de trabalho que elaborou a proposta que conduziu à aprovação do Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da Educação (POC-Educação);colaborou num grupo de trabalho da Empresa Primavera Software, para realização de um programa informático segundo o Plano Oficial de Contabilidade Pública (1998/1999).