

# ACEF/1819/0215787 — Guião para a auto-avaliação

---

## I. Evolução do ciclo de estudos desde a avaliação anterior

### 1. Decisão de acreditação na avaliação anterior.

---

#### 1.1. Referência do anterior processo de avaliação.

ACEF/1213/15787

#### 1.2. Decisão do Conselho de Administração.

Acreditar

#### 1.3. Data da decisão.

2014-07-28

### 2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE.

---

2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE (Português e em Inglês, PDF, máx. 200kB).

[2.\\_Ponto 2 Medidas de melhoria Mestrado GRH.pdf](#)

### 3. Alterações relativas à estrutura curricular e/ou ao plano de estudos(alterações não incluídas no ponto 2).

---

#### 3.1. A estrutura curricular foi alterada desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Sim

##### 3.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explicação e fundamentação das alterações efetuadas.

*Em resposta às recomendações de melhoria do Relatório final da CAE (ACEF/1213/15787) que apontavam como escasso o número de UCs optativas e a existência de lacunas nas áreas de competências práticas da gestão de recursos humanos, era referida a pertinência da introdução de formação em áreas de gestão mais abrangentes (finanças, contabilidade).*

*Assim, optou-se por fazer a alteração e proceder à substituição da unidade curricular obrigatória Modelos Organizacionais e GRH (1º Ano/2º Semestre) por uma unidade curricular optativa. A unidade curricular de Modelos Organizacionais e GRH foi a escolhida para ser substituída através da análise dos conteúdos das unidades curriculares do programa e do perfil de formação típico dos alunos do programa. Em regra, os candidatos e alunos do Mestrado têm formação do 1º ciclo na área das ciências sociais, sendo que grande percentagem destes são licenciados em Gestão e Sociologia, pelo que já têm conhecimentos sobre modelos organizacionais.*

##### 3.1.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

*In response to recommendations for improvement of the Final Report of the CAE (ACEF / 1213/15787), which pointed to the lack of optional courses and lack of practical skills in human resources, it was mentioned the relevance of introducing courses in broader areas.  
(finance, accounting).*

*Therefore, it was decided to make the change and replace the mandatory curricular unit Organizational Models and GRH (1st Year / 2nd Semester) by an optional curricular unit. The Organizational Models and HRM curricular unit was chosen to be replaced by an analysis of the contents of the curricular units of the program and the typical profile of the students of the program. As a rule, candidates and students of the Master of Human Resource Management have a 1st cycle degree in the social sciences, and a large percentage of them are graduates in Management or Sociology, so they already have knowledge about organizational models.*

#### 3.2. O plano de estudos foi alterado desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Sim

**3.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.**

*Mesma resposta que em 3.1.1.*

*Continuação 3.1.1.*

*Com a substituição desta unidade curricular por uma optativa pretendeu-se dar a hipótese de escolha aos alunos para elegerem uma unidade curricular optativa que considerarem desejável para enriquecer a sua formação.*

**3.2.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.**

*Same answer of 3.1.1.*

*Continue of 3.1.1.*

*With the substitution of this curricular unit by an optional one it was intended to give the students the hypothesis to elect an optional curricular unit that they consider desirable to enrich their formation.*

#### **4. Alterações relativas a instalações, parcerias e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem (alterações não incluídas no ponto 2)**

---

**4.1. Registaram-se alterações significativas quanto a instalações e equipamentos desde o anterior processo de avaliação?**

*Não*

**4.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma breve explanação e fundamentação das alterações efetuadas.**

*<sem resposta>*

**4.1.1. If the answer was yes, present a brief explanation and justification of those modifications.**

*<no answer>*

**4.2. Registaram-se alterações significativas quanto a parcerias nacionais e internacionais no âmbito do ciclo de estudos desde o anterior processo de avaliação?**

*Não*

**4.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*<sem resposta>*

**4.2.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.**

*<no answer>*

**4.3. Registaram-se alterações significativas quanto a estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem desde o anterior processo de avaliação?**

*Sim*

**4.3.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*Foi criado um programa de participação regular dos stakeholders nas atividades do programa evidente em três vetores:*

- a) Reuniões periódicas com os stakeholders para análise do desenvolvimento das atividades de ensino e aprendizagem*
- b) Oferta de seminários dinamizados por diversos stakeholders*
- c) Aumento do número de UCs optativas oferecidas seguindo solicitações dos alunos e stakeholders externos no sentido de alargar a diversidade de conhecimentos complementares a GRH*

**4.3.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.**

*A program of regular stakeholder participation in program activities was created, evident in three vectors:*

- a) Regular meetings with stakeholders to analyze the development of teaching and learning activities*
- b) Seminar offerd by various stakeholders*
- c) Increasing in the number of optional UCs offered following requests from students and external stakeholders to broaden the diversity of complementary knowledge to HRM*

**4.4. (Quando aplicável) registaram-se alterações significativas quanto a locais de estágio e/ou formação em**

serviço, protocolos com as respetivas entidades e garantia de acompanhamento efetivo dos estudantes durante o estágio desde o anterior processo de avaliação?

*Sim*

4.4.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.

*Foi aumentado o número de organizações onde os alunos podem estagiarem, mais de 50 organizações.*

4.4.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

*It has increased the number of organizations where students can experience internship, in more than 50 organizations.*

## 1. Caracterização do ciclo de estudos.

1.1 Instituição de ensino superior.

*Universidade De Lisboa*

1.1.a. Outras Instituições de ensino superior.

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

*Instituto Superior De Economia E Gestão*

1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):

1.3. Ciclo de estudos.

*Gestão de Recursos Humanos*

1.3. Study programme.

*Human Resources Management*

1.4. Grau.

*Mestre*

1.5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (PDF, máx. 500kB).

[1.5.\\_Mestrado GRH DR 2017.pdf](#)

1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos.

*Gestão*

1.6. Main scientific area of the study programme.

*Management*

1.7.1. Classificação CNAEF – primeira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos):

*345*

1.7.2. Classificação CNAEF – segunda área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

*<sem resposta>*

1.7.3. Classificação CNAEF – terceira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

*<sem resposta>*

1.8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau.

*120*

**1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação do DL n.º 63/2016 de 13 de setembro):**

*4 Semestres*

**1.9. Duration of the study programme (article 3, DL no. 74/2006, March 24th, as written in the DL no. 63/2016, of September 13th):**

*4 Semesters*

**1.10. Número máximo de admissões.**

*35*

**1.10.1. Número máximo de admissões pretendido (se diferente do número anterior) e respetiva justificação.**

*70*

*De referir que praticamente desde o início do seu funcionamento (exceto no 1.º ano) que este mestrado tem funcionado com duas turmas em horário pós-laboral, face à sua elevada procura, indo ao encontro do número 70 como o número máximo de admissões.*

**1.10.1. Intended maximum enrolment (if different from last year) and respective justification.**

*70*

*It should be noted that since the beginning (except first year), this master's degree has worked with two classrooms in a after-working schedule, due to its high demand, meeting number 70 as the maximum number of admissions.*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

*Este mestrado é dirigido a licenciados em várias áreas científicas, que desempenhem funções de gestão de RH ou com potencial para assumir em breve essas funções.*

**1.11. Specific entry requirements.**

*This master's degree is addressed to graduates in various scientific areas, who perform HR management functions or with the potential to assume these functions soon.*

**1.12. Regime de funcionamento.**

*Pós Laboral*

**1.12.1. Se outro, especifique:**

*N.A.*

**1.12.1. If other, specify:**

*N.A.*

**1.13. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:**

*Campus ISEG*

**1.14. Regulamento de creditação de formação académica e de experiência profissional, publicado em Diário da República (PDF, máx. 500kB).**

[1.14.\\_Desp n.º 6604-2018, 5 jul\\_RegCreditaçãoExpProfissional2.pdf](#)

**1.15. Observações.**

*n.a.*

**1.15. Observations.**

*n.a.*

## 2. Estrutura Curricular. Aprendizagem e ensino centrados no estudante.

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

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

Opções/Ramos/... (se aplicável):

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

<sem resposta>

### 2.2. Estrutura curricular (a repetir para cada um dos percursos alternativos)

#### 2.2. Estrutura Curricular - N.A.

##### 2.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor, ou outra (se aplicável).

N.A.

##### 2.2.1. Branches, options, profiles, major/minor, or other (if applicable)

N.A.

##### 2.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à 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 Mínimos Optativos / Minimum Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão	GE	52.5	0	
Ciências Sociais	CS	15	0	
Gestão ou Ciências Sociais	GE/CS	42	10.5	
<b>(3 Items)</b>		<b>109.5</b>	<b>10.5</b>	

### 2.3. Metodologias de ensino e aprendizagem centradas no estudante.

#### 2.3.1. Formas de garantia de que as metodologias de ensino e aprendizagem são adequadas aos objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, favorecendo o seu papel ativo na criação do processo de aprendizagem.

*O programa está estruturado em torno de 5 objetivos de aprendizagem que são avaliados periodicamente garantindo que as metodologias de ensino e aprendizagem são adequadas aos objetivos de aprendizagem:*

*Capacidades técnicas*

*Liderança e trabalho em equipa*

*Perspetiva Ética*

*Capacidades de comunicação*

*Pensamento analítico e capacidade de resolução de problemas*

#### 2.3.1. Means of ensuring that the learning and teaching methodologies are coherent with the learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be achieved by students, favouring their active role in the creation of the learning process.

*The program is structured around 5 learning objectives that are evaluated periodically ensuring that teaching and learning methodologies are appropriate to learning objectives:*

*Technical Capabilities*

*Leadership and teamwork*

*Ethical Perspective*

*Communication skills*

*Analytical thinking and problem-solving.*

**2.3.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.**

*Os programas das unidades curriculares têm desenhos que reúnem horas de contacto e de esforço individual para corresponder ao respetivo número de ECTS atribuído. Por ex: Gestão do conhecimento 160 horas de trabalho, 26 horas de contacto, contribuindo para atribuir 6 ECTS com a aprovação da UC.*

**2.3.2. Means of verifying that the required average student workload corresponds to the estimated in ECTS.**

*The syllabi of the curricular units have drawings that combine hours of contact and individual effort to match the respective number of ECTS assigned. Ex: Knowledge management 160 hours of work, 26 hours of contact, contributing to assign 6 ECTS with the approval of the UC.*

**2.3.3. Formas de garantia de que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objetivos de aprendizagem.**

*O programa segue um sistema de gestão de garantia de avaliação dos objetivos de aprendizagem baseados em avaliações anuais a todos os estudantes relativos aos 5 objetivos de aprendizagem pré definidos:*

*Capacidades técnicas*

*Liderança e trabalho em equipa*

*Perspetiva Ética*

*Capacidades de comunicação*

*Pensamento analítico e capacidade de resolução de problemas*

**2.3.3. Means of ensuring that the student assessment methodologies are aligned with the intended learning outcomes.**

*The program follows a guarantee management system for assessing the learning objectives based on annual assessments to all students concerning the 5 predefined learning objectives:*

*Technical skills*

*Leadership and teamwork*

*Ethical Perspective*

*Communication skills*

*Analytical thinking and problem-solving*

## 2.4. Observações

---

**2.4 Observações.**

*n.a.*

**2.4 Observations.**

*n.a.*

## 3. Pessoal Docente

**3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.**

---

**3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.**

*Carla Curado - Professora Associada com Agregação - Tempo integral - Departamento Gestão*

*Helena Jerónimo - Professor Auxiliar - Tempo integral - - Departamento Gestão*

*Maria João Santos - Professora Auxiliar Agregação - Tempo integral - departamento Ciências Sociais*

**3.3 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático)**

---

**3.3. Equipa docente do ciclo de estudos / Study programme's teaching staff**

Nome / Name	Categoria / Category	Grau / Degree	Especialista / Specialist	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
António Pestana Garcia Pereira	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Direito	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

Carla Maria Marques Curado	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Daniel Alexandre da Silva Seabra Lopes	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	10	Ficha submetida
João António Imaginário Pargana	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Gestão	80	Ficha submetida
Jorge Filipe da Silva Gomes	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Maria Del Pilar Mosquera Fernandez Conde	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Maria João Ferreira Nicolau dos Santos	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida
Mário José Batista Romão	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Natividade Helena Mateus Jerónimo	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
Nuno José Martins Soares Raposo Pena	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão	15	Ficha submetida
Paulo Jorge de Almeida Gonçalves	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Engenharia	50	Ficha submetida
Rita da Conceição Cardoso Martins Sousa Ribeiro Marto	Professor Associado ou equivalente	Doutor	História Económica e Social	100	Ficha submetida
Sara Cristina Falcão Gonçalves Casaca Ferreira	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida
Sofia Isabel Coelho Bento	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Sociologia da Inovação	100	Ficha submetida
Victor Maurílio Silva Barros	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão (Contabilidade e Finanças)	100	Ficha submetida
				<b>1355</b>	

<sem resposta>

### 3.4. Dados quantitativos relativos à equipa docente do ciclo de estudos.

---

#### 3.4.1. Total de docentes do ciclo de estudos (nº e ETI)

##### 3.4.1.1. Número total de docentes.

16

##### 3.4.1.2. Número total de ETI.

13.55

#### 3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

**3.4.2. Corpo docente próprio – docentes do ciclo de estudos em tempo integral / Number of teaching staff with a full time employment in the institution.\***

---

<b>Corpo docente próprio / Full time teaching staff</b>	<b>Nº de docentes / Staff number</b>	<b>% em relação ao total de ETI / % relative to the total FTE</b>
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	12	88.560885608856

### 3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

#### 3.4.3. Corpo docente academicamente qualificado – docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor / Academically qualified teaching staff – staff holding a PhD

<b>Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff</b>	<b>Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE</b>	<b>% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*</b>
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	12.25	90.405904059041

### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

#### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialised teaching staff of the study programme

<b>Corpo docente especializado / Specialized teaching staff</b>	<b>Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE</b>	<b>% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*</b>	
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff holding a PhD and specialised in the fundamental areas of the study programme	12.25	90.405904059041	13.55
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists not holding a PhD, with well recognised experience and professional capacity in the fundamental areas of the study programme	1.3	9.5940959409594	13.55

### 3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

#### 3.4.5. Estabilidade e dinâmica de formação do corpo docente / Stability and development dynamics of the teaching staff

<b>Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics</b>	<b>Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE</b>	<b>% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*</b>	
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Teaching staff of the study programme with a full time link to the institution for over 3 years	12	88.560885608856	13.55
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / FTE number of teaching staff registered in PhD programmes for over one year	0.5	3.690036900369	13.55

## 4. Pessoal Não Docente

### 4.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afeto à lecionação do ciclo de estudos.

*Não existe pessoal não docente afeto estritamente à lecionação do ciclo de estudos. Existe pessoal não docente de apoio técnico ao funcionamento da docência e autoestudo, nomeadamente Serviços de Informática (9 elementos), Biblioteca e Documentação (11 elementos), Serviços Académicos / Secretaria dos Mestrados e Doutoramentos (6 elementos) e Secretariado do Departamento de Gestão (1 elemento). O regime de dedicação é afetação a 100% (tempo integral e regime exclusividade ao ISEG).*



#### 4.1. Number and employment regime of the non-academic staff allocated to the study programme in the present year.

*No non-faculty staff are allocated specifically to teaching on the master's degree. However, non-faculty staff provide support to teaching and to students self-study, namely Information Systems (9 staff members), Library and Documentation Services (11 staff members), Academic Services/Masters and Doctorates Offices (6 staff members) and the secretary from the Management Department (1 person). They are all employed full time with work contracts with ISEG that include exclusivity binding clauses.*

#### 4.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à lecionação do ciclo de estudos.

*A quase totalidade do pessoal não docente que dá apoio à lecionação do ciclo de estudos com contacto direto tem habilitações superiores, a nível de licenciatura e mestrado. As várias equipas são profissionalmente maduras, disciplinadas, cumpridoras e dedicadas, com formação específica e razoavelmente jovens.*

*Objetivos próximos:*

- Manter a atualização do corpo não docente através de cursos de formação contínua. Promover a realização de concursos, sujeito às restrições orçamentais. Rever a possibilidade de estabelecer "prémios" de desempenho, dentro dos limites do quadro legal existente;*
- Melhorar as condições de trabalho.*

#### 4.2. Qualification of the non-academic staff supporting the study programme.

*Most of the non-faculty staff who support the teaching and self-studying activities of the program hold higher education qualifications at the level of bachelor or master degrees. Overall, the teams are professionally experienced, responsible, diligent, appropriately trained, and reasonably young.*

*Near Future Objectives:*

- To keep the non-faculty body updated, through attendance of continuous education training. To keep on promotion and recruitment processes whenever the public budget allows it. To set performance "bonuses", within the limits of the existing legal framework;*
- Improve working conditions.*

## 5. Estudantes

### 5.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

---

#### 5.1.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

##### 5.1.1. Total de estudantes inscritos.

145

#### 5.1.2. Caracterização por género

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

---

Género / Gender	%
Masculino / Male	23
Feminino / Female	77

#### 5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular.

##### 5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular / Students enrolled in each curricular year

---

Ano Curricular / Curricular Year	Nº de estudantes / Number of students
1º ano curricular do 2º ciclo	62
2º ano curricular do 2º ciclo	83
	145

## 5.2. Procura do ciclo de estudos.

### 5.2. Procura do ciclo de estudos / Study programme's demand

	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano/ Last year	Ano corrente / Current year
N.º de vagas / No. of vacancies	70	70	70
N.º de candidatos / No. of candidates	194	184	188
N.º de colocados / No. of accepted candidates	103	121	88
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	62	91	61
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	12	12	13
Nota média de entrada / Average entrance mark	14	14	14

## 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes

### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes.

*Observou-se um aumento de candidatos e alunos estrangeiros nos últimos anos.*

### 5.3. Eventual additional information characterising the students.

*Increased number of foreign candidates and students over the last years.*

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados Académicos

#### 6.1.1. Eficiência formativa.

##### 6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	55	56	57
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	52	44	50
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	3	9	6
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	3	1
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

#### Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

**6.1.2. Apresentar relação de teses defendidas nos três últimos anos, indicando, para cada uma, o título, o ano de conclusão e o resultado final (exclusivamente para cursos de doutoramento).**

*n.a.*

**6.1.2. List of defended theses over the last three years, indicating the title, year of completion and the final result (only for PhD programmes).**

*n.a.*

**6.1.3. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respetivas unidades curriculares.**

*A taxa de aprovação nas Unidades Curriculares foi de 97,05% e a taxa de aprovação do curso foi de 65,7%. Existe um elevado grau de sucesso na realização do plano curricular do curso, por parte dos estudantes,*

embora a taxa de sucesso na concretização do curso seja menor havendo estudantes que não finalizam o trabalho final de curso.

### 6.1.3. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study programme and the respective curricular units.

*The approval rate in the Curricular Units was 97.05% and the course approval rate was 65.7%. There is a high degree of success in the execution of the curricular plan of the course, although the success rate in the accomplishment of the course is lower with students not finishing the final course work.*

### 6.1.4. Empregabilidade.

#### 6.1.4.1. Dados sobre desemprego dos diplomados do ciclo de estudos (estatísticas da DGEEC ou estatísticas e estudos próprios, com indicação do ano e fonte de informação).

*Relativamente aos níveis de empregabilidade do curso de mestrado em GRH, verifica-se que 62,5% obtêm o primeiro emprego antes de completar o curso. Cerca de 12,5% conseguem emprego 3 a 6 meses após terminarem o curso e outros 12,5% precisam de 12 ou mais meses, após terminarem o curso, para conseguirem emprego.*

#### 6.1.4.1. Data on the unemployment of study programme graduates (statistics from the Ministry or own statistics and studies, indicating the year and the data source).

*Regarding the employability levels of the MSc course in HRM, it is verified that 62.5% obtain the first job before completing the course. About 12.5% get jobs 3 to 6 months after they finish the course and another 12.5% need 12 months or more after completing the course to get a job.*

#### 6.1.4.2. Reflexão sobre os dados de empregabilidade.

*No estudo de mercado promovido recentemente pelo ISEG foi possível constatar que aproximadamente 94.6% dos diplomados (que responderam ao questionário) estavam atualmente empregados.*

#### 6.1.4.2. Reflection on the employability data.

*In the market study recently promoted by ISEG, it was possible to verify that approximately 94.6.0% of the graduates (who answered the questionnaire) were currently employed.*

## 6.2. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas.

### 6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica

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

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	N.º de docentes do ciclo de estudos integrados/ No. of integrated study programme's teachers	Observações / Observations
ADVANCE-Centro de Investigação Avançada em Gestão/CSG –Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	9	A classificação de Excelente da FCT refere-se ao Consórcio CSG
SOCIUS- Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações/CSG– Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	5	A classificação de Excelente da FCT refere-se ao Consórcio CSG
GHEs- Gabinete de História Económica e Social/CSG– Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	1	A classificação de Excelente da FCT refere-se ao Consórcio CSG

## Pergunta 6.2.2. a 6.2.5.

**6.2.2. Mapa-resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros ou capítulos de livros, ou trabalhos de produção artística, relevantes para o ciclo de estudos.**

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/8b035448-d2b2-b238-a74e-5bc88de5855a>

**6.2.3. Mapa-resumo de outras publicações relevantes, designadamente de natureza pedagógica:**

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/8b035448-d2b2-b238-a74e-5bc88de5855a>

**6.2.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s) área(s) científica(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos, e seu contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística.**

*Todos os docentes do programa têm experiência e atividade profissional na área da formação e desenvolvimento e capacidade científica para desenvolver e supervisionar atividades de investigação. O contributo direto para os stakeholders das atividades desenvolvidas no mestrado são visíveis ao nível dos trabalhos finais de mestrado. Nesses trabalhos, os alunos identificam determinados problemas, consideram o quadro teórico e procuram apresentar algumas soluções. Importa realçar que os resultados foram divulgados através de conferências destinadas à comunidade empresarial e artigos apresentados em conferências académicas internacionais e em artigos publicadas em revistas com revisão dos pares. Por outro lado, a ênfase de exigência colocada no Mestrado e os constantes desafios colocados aos alunos na procura do enriquecimento das suas competências, tem estimulado o gosto pela aprendizagem e investigação. Atualmente, alguns dos ex-alunos do Mestrado prosseguiram os seus estudos para um programa de doutoramento.*

**6.2.4. Technological and artistic development activities, services to the community and advanced training in the fundamental scientific area(s) of the study programme, and their real contribution to the national, regional or local development, the scientific culture and the cultural, sports or artistic activity.**

*All the professors of the program have experience and professional activity in the area of training and development and scientific capacity to develop and supervise research activities. The direct contribution to the stakeholders of the activities developed in the master's degree are visible at the level of the final master's degree works. In these works, the students identify certain problems, consider the theoretical framework and try to present some solutions. It should be noted that the results were disseminated through conferences for the business community and papers presented at international academic conferences and articles published in peer-reviewed journals. On the other hand, the emphasis placed on the Master's degree and the constant challenges posed to the students in the search for the enrichment of their competences, has stimulated the taste for learning and research. Currently, some of the Master's alumni pursued their studies for a doctoral program.*

**6.2.5. Integração das atividades científicas, tecnológicas e artísticas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais, incluindo, quando aplicável, indicação dos principais projetos financiados e do volume de financiamento envolvido.**

*Em relação ao financiamento das atividades científicas, este tem sido assegurado por recursos do ISEG e por verbas disponibilizadas pelo ADVANCE no cumprimento de diversos projetos:*

*PEst-OE/EGE/UI4027/2014*

*UID/SOC/04521/2013*

*PTDC/EGE-GES/119607/2010*

*PTDC/IIM-ECO/3513/2012*

*Project CEDEFOP: Contract No 201 5-FWC10/AO/DSL/IABARA/GRUSSO/*

*PTDC/28603/2017*

*PTDC/31336/2017*

*PTDC/30345/2017*

*PN 29895*

*EXPL/IVCCOM/1717/2012*

*PTDC/IVC-ANT/5314/2012.*

*PTDC/IVC-ANT/4520/2014115.*

*Fundação Francisco Manuel do Santos.*

*PTDC/IVC-PEC/4909/2012. Budget:*

*FAPESP/19989/2014.*

*Promoting Gender Equality in Business.*

*CIRCLE-MED/0001/2011*

*Volume financiamento total - 1, 427, 972. 03€*

**6.2.5. Integration of scientific, technologic and artistic activities in projects and/or partnerships, national or international, including, when applicable, the main projects with external funding and the corresponding funding values.**

*In relation to the financing of scientific activities, this has been provided by ISEG resources and funds made available by ADVANCE in the execution of several projects:*

PEst-OE/EGE/UI4027/2014  
 UID/SOC/04521/2013  
 PTDC/EGE-GES/119607/2010  
 PTDC/IIM-ECO/3513/2012  
 Project CEDEFOP: Contract No 201 5-FWC10/AO/DSL/IABARA/GRUSSO/  
 PTDC/28603/2017  
 PTDC/31336/2017  
 PTDC/30345/2017  
 PN 29895  
 EXPL/IVCCOM/1717/2012  
 PTDC/IVC-ANT/5314/2012.  
 PTDC/IVC-ANT/4520/2014115.  
 Fundação Francisco Manuel do Santos.  
 PTDC/IVC-PEC/4909/2012. Budget:  
 FAPESP/19989/2014.  
 Promoting Gender Equality in Business.  
 CIRCLE-MED/0001/2011

Total funding - 1, 427, 972. 03€

### 6.3. Nível de internacionalização.

#### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes

##### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes / Mobility of students and teaching staff

	%
Alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Foreign students enrolled in the study programme	11
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	0
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	0.2
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	0
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	0

#### 6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

#### 6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

##### Programa ERASMUS:

*Instituto de Economia Univ. Federal do Rio de Janeiro - Brasil*

*ISC Paris - Institut Supérieur du Commerce - França*

*Karel de Grote Hogeschool University College - Bélgica*

*Kozminski University - Polónia*

*Technische Universität Berlin - Alemanha*

*Università degli Studi di Palermo - Itália*

*University of Macau - Faculty of Business Administration (FBA) - China*

*University of Warsaw - Polónia*

#### 6.3.2. Participation in international networks relevant for the study programme (excellence networks, Erasmus networks, etc.).

##### ERASMUS programs involving:

*Instituto de Economia Univ. Federal do Rio de Janeiro - Brazil*

*ISC Paris - Institut Supérieur du Commerce - France*

*Karel de Grote Hogeschool University College - Belgium*

*Kozminski University - Poland*

*Technische Universität Berlin - Germany*

*Università degli Studi di Palermo - Italy*

*University of Macau - Faculty of Business Administration (FBA) - China*

*University of Warsaw - Poland*

## 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

---

### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

*n.a.*

### 6.4. Eventual additional information on results.

*n.a.*

## 7. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

### 7.1 Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES

---

#### 7.1. Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES (S/N)?

Se a resposta for afirmativa, a Instituição tem apenas que preencher os itens 7.1.1 e 7.1.2, ficando dispensada de preencher as secções 7.2.

Se a resposta for negativa, a Instituição tem que preencher a secção 7.2, podendo ainda, se o desejar, proceder ao preenchimento facultativo dos itens 7.1.1 e/ou 7.1.2.

*Não*

#### 7.1.1. Hiperligação ao Manual da Qualidade.

<https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=906270&method=getFile>

#### 7.1.2. Anexar ficheiro PDF com o último relatório de autoavaliação do ciclo de estudos elaborado no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade (PDF, máx. 500kB).

*<sem resposta>*

### 7.2 Garantia da Qualidade

---

**7.2.1. Mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos Serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, designadamente quanto aos procedimentos destinados à recolha de informação (incluindo os resultados dos inquéritos aos estudantes e os resultados da monitorização do sucesso escolar), ao acompanhamento e avaliação periódica dos ciclos de estudos, à discussão e utilização dos resultados dessas avaliações na definição de medidas de melhoria e ao acompanhamento da implementação dessas medidas.**

*As equipas coordenadoras verificam anualmente os planos de estudo com base, por um lado, nos planos e relatórios de disciplina, feitos pelos docentes, que incluem a apreciação das taxas do sucesso escolar e sugestões para melhoria e, por outro, nos resultados dos inquéritos pedagógicos feitos aos estudantes. Nestes, os alunos, no final de cada semestre, são chamados a avaliar cada um dos docentes e cada uma das disciplinas, incluindo a relevância do seu conteúdo, a lecionação e funcionamento pedagógico e os mecanismos de avaliação adotados pela equipa docente. Regularmente a coordenação realiza conversas informais e reuniões com os alunos e ainda seminários que envolvem os stakeholders externos, para efeitos de benchmarking e identificação de oportunidades de melhoria. As coordenações de programas fazem regularmente análises comparativas de estruturas e conteúdos curriculares com outros cursos semelhantes lecionados em universidades nacionais e internacionais de prestígio. As coordenações de programa reportam aos respetivo departamento e eventuais propostas de mudança ou atualização substancial são encaminhadas para os órgãos de gestão científica e pedagógica da Escola.*

*Os docentes mantêm a atualidade e a relevância dos seus conhecimentos científicos através da realização de investigação, participação em conferências e workshops que lhe permitam manter-se atualizados e publicar regularmente artigos em revistas com dupla arbitragem anónima, preferivelmente listadas em bases de dados internacionais e relevantes para a sua área de especialidade. A coordenação do programa reúne pelo menos 1 vez por ano com os docentes para analisar e discutir a informação recolhida sobre a avaliação da UC e proceder a eventuais atualizações e correções do plano de estudo e métodos trabalho ou da afetação do serviço docente.*

*Os estatutos do ISEG impõem a melhoria contínua e dos processos e a Escola está certificada pela norma ISO 9001, cuja auditoria foi recentemente estendida à atividade académica e docente. Subsequentemente realizou-se uma auditoria externa, seguindo o Guião e requisitos da A3ES para o Sistema Integrado da Qualidade.*

*Uma componente essencial da acreditação internacional pela AACSB (Association for Advancement of Collegiate Schools of Business) para a formação em gestão, em que a Escola está atualmente envolvida, é a existência de mecanismos aferidos para avaliar e garantir a aprendizagem de competências transversais por parte dos alunos ao longo de cada programa (Assurance of Learning – AOL, que inclui vários Learning Goals – LGs). A Escola adotou os seguintes LGs para os seus programas:*

*1. LG Technical Skills – competências técnicas específicas de cada programa*

*2. LG Analytical Thinking and Problem Solving Skills – pensamento analítico e competências para*

*resolver problemas*

*3. LG Communication Skills – competências comunicacionais*

*4. LG Ethical Perspective – perspectiva ética*

*5. LG Teamwork and Leadership Skills – trabalho em grupo e liderança.*

**7.2.1. Mechanisms for quality assurance of the study programmes and the activities promoted by the services or structures supporting the teaching and learning processes, namely regarding the procedures for information collection (including the results of student surveys and the results of academic success monitoring), the monitoring and periodic assessment of the study programmes, the discussion and use of the results of these assessments to define improvement measures, and the monitoring of their implementation.**

*The coordinating teams revise the curricula annually based both on the plans and reports produced by the teaching team of each course, which include specifically an appreciation of the retention rates and identification of improvement opportunities, and students surveys made at the end of each semester, where students are queried to assess each lecturer and course regarding contents relevance, teaching abilities and methods, and assessment mechanisms adopted by the teaching team. Regularly, coordinators hold informal conversations and formal meetings with students, and seminars involving external stakeholders for benchmarking and identification of improvement opportunities. Regularly, program coordinators benchmark the programs contents and syllabi with similar programs offered elsewhere by national and international universities of reference. Program coordinators report to their departments and eventual proposal for changes or substantial updating are forwarded to the scientific and pedagogical bodies of the school for clearance.*

*Lecturers keep their scientific knowledge current and aware of extant literature in their areas of specialty by producing and supervising research, presenting papers in conferences and workshops, and publishing regularly in double blind refereeing journals with impact, listed in major international databases. The program coordinators meet at least once a year with their teaching staff to analyze and discuss the information collected regarding the course unit assessment and to discuss and agree on updating or changes in study plan or syllabi and teaching and learning methods as well as (re)assignment of teaching load.*

*ISEG's statute includes, as a major value, pursuing the continuous improvement of methods and processes and the school has been bestowed the ISO 9001 certification, which was recently extended to academic and teaching activities. Subsequently an extern audit has been carried out following the A3ES guide and requisites for an Integrated Quality System.*

*ISEG is currently pursuing its international "accreditation for teaching business" by AACSB (Association for Advancement of Collegiate Schools of Business). As an essential requisite the school must demonstrate that it has installed and tested a set of procedures (Assurance of Learning – AOL), to assess and assure that throughout each program of studies students learn certain competences (Learning Goals – LGs). ISEG chose the following LGs for its programs:*

*1. LG Technical Skills - specific for each program*

*2. LG Analytical Thinking and Problem Solving Skills*

*3. LG Communication Skills*

*4. LG Ethical Perspective*

*5. LG Teamwork and Leadership Skills*

**7.2.2. Indicação da(s) estrutura(s) e do cargo da(s) pessoa(s) responsável(eis) pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos.**

*- Presidente Conselho Escola;*

*- Presidente ISEG, Presidente do Conselho Científico e Presidente do Conselho Pedagógico, Assessorados pelo Gabinete de Gestão de Processos e Garantia da Qualidade e pela Comissão de Monitorização para a Qualidade e Acreditações (Steering Committee for Quality and Accreditations);*

*- Presidentes dos Departamentos, assessorados pelo respetivo Secretariado;*

*- Coordenadores de Programas, apoiados pelo secretariado do Departamento;*

*- Grupos de Dinamização da AOL (GATs - Goal Assessment Teams, um por Goal);*

*- Responsáveis de equipa docente.*

**7.2.2. Structure(s) and job role of person(s) responsible for implementing the quality assurance mechanisms of the study programmes.**

*- President School Council;*

*- Dean ISEG, Dean for the Scientific Affairs and Dean for the Pedagogical Affairs, advised by the Office of Process Management and Quality Assurance and by the Steering Committee for Quality and Accreditations;*

*- Presidents of the Departments, assisted by the respective Secretariat;*

*- Program Coordinators, supported by the Department secretariat;*

*- AOL Dynamics Groups (GATs - Goal Assessment Teams, one for each Goal).*

*- Responsibles for faculty teams.*

### **7.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*O ISEG avaliou recentemente o desempenho do seu corpo docente (regulamento aprovado por despacho reitoral n.º 7906/2016, DR de 16/06/2016). O Conselho Coordenador de Avaliação do Docentes, constituído em Setembro, aprovou a metodologia de "Avaliação por Ponderação Curricular Sumária" para 2004-2007, 2008-2010, 2011-2013 e 2014-2015. O processo concluiu-se em dezembro 2017. Em 2019 será avaliado o triénio 2016-2018.*

*Em Maio de 2016 o ISEG, para acreditação AACSB, aprovou os critérios para classificar cada um dos seus docentes em quatro categorias: Scholarly Academic (SA), Practice Academic (PA), Scholarly Practitioner (SP) e Instructional Practitioner (IP), conforme a sua produção científica corrente e outras contribuições para a missão ISEG. Em 2017 a Presidência do ISEG publicou dois despachos relevantes para avaliação e desenvolvimento do corpo docente: 1. Linhas de Orientação Estratégica para o desenvolvimento dos Recursos Humanos; 2. Criação do Núcleo de Ação e Inovação Pedagógica.*

### **7.2.3. Procedures for the assessment of teaching staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*Recently ISEG assessed the performance of its faculty following Rectoral Regulation no. 7906/2016 - Official Journal, 16 June. The Committee for Coordination of Faculty Assessment, created in Sept. approved a "Curricular Weighting Evaluation" methodology for the periods: 2004-2007, 2008-2010, 2011-2013 and 2014-2015. The process was completed in December 2017. The period 2016-2018 will be assessed in 2019.*

*In May 2016, in the context of its AACSB accreditation process ISEG approve the criteria to categorize each of its teaching staff into one of four classes: Scholarly Academic (SA), Practice Academic (PA), Scholarly Practitioner (SP) and Instructional Practitioner (IP), according to current scientific publications and other contributions to ISEG mission.*

*In 2017 ISEG's Dean published two executive orders regarding the assessment and development of faculty: 1. Strategic Guidelines Development of the HR; 2. Creation of the Pedagogic Action and Innovation Team.*

#### **7.2.3.1. Hiperligação facultativa ao Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente.**

[https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?](https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=927326&method=getFile&_request_checksum_=6618d6eef053aa2cee31525d3b821addaebfb887)

#### **7.2.4. Procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*A avaliação segue os parâmetros dos SIADAP 2 e 3. Bialmente são descritas as funções, competências e objetivos para cada funcionário, sujeito a audiência prévia. O avaliador, subsequentemente acompanha a atividade do funcionário numa perspectiva de mentor. Para a avaliação, o avaliado faz a sua autoavaliação, subsequentemente analisada pelo mentor com referência aos objetivos e competências antes definidos. A avaliação é qualitativa: Desempenho relevante, adequado ou inadequado. Segue-se homologação e audiência prévia antes da decisão final.*

*A formação e desenvolvimento do pessoal ND (formação contínua) é essencial para a eficácia e eficiência ao serviço, preparando os RH para as novas necessidades, valorizando-os, motivando-os para melhor desempenho e melhoria da qualidade do serviço. Anualmente é aprovada a proposta de formação cumprindo os requisitos legais e atendendo às necessidades específicas serviços.*

### **7.2.4. Procedures for the assessment of non-academic staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*Evaluation follows SIADAP 2 & 3 parameters. Biannually, the functions, competences and objectives are agreed for each member of staff, subject to acceptance and arbitration. Subsequently, the evaluator monitors the performance of the member of staff as a mentor would. For assessment purposes, the person assessed produces his/her own self-assessment, which is then verified by the evaluator, regarding the objectives and competences previously agreed. The assessment result is qualitative, in one of three categories Relevant, adequate or inadequate. Provisional approval and possible contradictory argument by person assessed proceed the final decision.*

*Training and development of non-teaching staff is essential for the effectiveness and efficiency of services, preparing staff for new needs, empowering it, motivating it for better performance and improvement in service quality. An annual training plan is put forward in line with legal requirements and the needs of specific services.*

### **7.2.5. Forma de prestação de informação pública sobre o ciclo de estudos.**

- Site ISEG: página específica para cada programa oferecido pela Escola
- Sites, Plataformas, Portais, Rankings e Revistas especializadas Internacionais: Eduniversal, Find a Masters, Masterstudies, Study Portals, China EDU, , Shiksha (Índia), Education Media Group.
- Folhetos/Brochuras institucionais produzidos em formato papel e disponíveis via web
- Redes Sociais: Facebook ISEG, LinkedIn ISEG
- Feiras, Fóruns na área do ensino superior, nacionais e internacionais: ex. Futurália; Qualifica; Salão do



*Estudante no Brasil; NAFSA; China Education Expo; outras iniciativas junto de PALOPs nomeadamente de países como Angola, Moçambique e Cabo Verde.*

#### **7.2.5. Means of providing public information on the study programme.**

- ISEG website: specific page for each program offered by the School
- International Sites / Platforms / Portals and specialized journals: Eduniversal, Find a Masters, Masterstudies, Study Portals, China EDU, Shiksha (India), Education Media Group for example
- Institutional brochures / brochures produced in paper format and available in ISEG website
- Social Networks: Facebook ISEG, LinkedIn ISEG
- Participation in Fairs and specific national and international forums: ex. Futurália; Qualifies; Student Hall in Brazil; NAFSA; China Education Expo; other initiatives with PALOPs, particularly from countries such as Angola, Mozambique and Cape Verde.

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

*Principais Certificações obtidas (além da A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior):*

- Acreditação AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)
- Acreditação do curso de Gestão de Projetos pelo PMI (Project Management Institute)
- Acreditação do curso de Ciências Atuariais pelo Institute & Faculty of Actuaries
- Acreditação do curso de Finanças pelo CFA Institute University Recognition Program
- Acreditação do MBA ISEG pela AMBA (Association of MBA's)
- Acreditação da Pós Graduação em Gestão e Avaliação Imobiliária pela RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)
- Acreditação da Pós-Graduação em Estudos de Economia pela OEAcCEdE (Acreditação da Formação Contínua para Engenheiros)
- Certificação ISO 9001 (International Organization for Standardization 9001)

#### **7.2.6. Other assessment/accreditation activities over the last 5 years.**

*Major certifications obtained (beside A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior):*

- Accreditation AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)
- Accreditation of the "Master in Project Management" by PMI (Project Management Institute)
- Accreditation of the "Master in Actuarial Science" by Institute & Faculty of Actuaries
- Accreditation of the "Master in Finance" by CFA Institute University Recognition Program
- Accreditation of the "MBA ISEG" by AMBA (Association of MBA's)
- Accreditation of the "PG in Real Estate Management Evaluation" by RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)
- Accreditation of the "PG in Economic Studies" by OEAcCEdE (Continuous Education Accreditation by the Portuguese Engineers Order)
- Certification ISO 9001 (International Organization for Standardization 9001)

## **8. Análise SWOT do ciclo de estudos e proposta de ações de melhoria**

### **8.1 Análise SWOT global do ciclo de estudos**

---

#### **8.1.1. Pontos fortes**

*1. Promoção de uma abordagem plural do ensino e da investigação.*

*O programa permite aos alunos desenvolverem uma cultura de exigência, rigor e qualidade tanto ao nível das competências técnicas orientadas para a profissão como ao nível da investigação. Formamos pessoas para se tornarem quadros de elevada competência técnica em matérias fundamentais ao exercício de cargos de gestor de Recursos Humanos. No programa os alunos desenvolvem competências interpessoais e de polivalência de forma a potenciar a empregabilidade e a construção de uma carreira de sucesso. Promovemos igualmente os valores éticos e socialmente responsáveis na gestão dos Recursos Humanos nas organizações, o programa oferece aos alunos uma unidade curricular de ética empresarial. Na vertente formativa da investigação, regista-se a qualidade da investigação desenvolvida, traduzida na conversão de muitos TFM em investigações apresentadas conferências internacionais e publicadas em revistas internacionais de referência na área de GRH.*

*2. Perfil dos estudantes*

*Muitos dos estudantes do programa têm formação prévia na área de GRH, não apenas porque é elevado o número de profissionais de GRH, mas também porque alguns já possuem licenciatura na área. São bastante diversos, sendo que a maioria têm formação de base em áreas científicas bastante diferentes de GRH, o que enriquece a multiplicidade de perspetivas e de abordagens na análise dos problemas. O funcionamento em horário pós laboral, permite integrar não apenas alunos recém-licenciados e sem experiência profissional, mas também alunos que trabalham e têm bastante experiência na área de GRH.*

### **3. Elevada empregabilidade**

*Os mestres em Gestão de Recursos Humanos apresentam perfis únicos de formação muito apreciados pelos empregadores, caracterizados pela elevada competência técnica, diversidade, autonomia e capacidade de resolução de problemas. A opção, no âmbito dos TFM, pela realização de Relatório de Estágio e de Trabalho de Projeto nas mais diversas organizações, tem permitido uma elevada integração no mercado de trabalho. Na sequência do período em que os estudantes permanecem nas organizações estas, por via da qualidade reconhecida do seu trabalho, avaliam positivamente o desempenho dos diplomados e recrutam-nos frequentemente ainda antes eles de finalizarem o grau.*

### **4. Relacionamento com ISEG e stakeholders**

*Os objetivos gerais do mestrado seguem plenamente os valores do ISEG: diversidade e pluralidade; liberdade intelectual e científica; ética e responsabilidade social; avaliação e melhoria contínua. Realização do processo de auto-avaliação do curso MGRH com a contribuição das entidades empregadoras, ex-alunos e atuais alunos. O feedback obtido tem permitido introduzir melhorias significativas no programa e ajustá-los às alterações do mercado de trabalho e às novas exigências do perfil de GRH.*

### **5. Cultura ISEG**

*Os objetivos gerais do mestrado seguem plenamente os valores do ISEG.*

## **8.1.1. Strengths**

### **1. Promoting a plural approach to teaching and research.**

*The program allows students to develop a culture of demanding, rigorous and quality in both professionally oriented and research-based skills.*

*We train people to become highly qualified technical staff in matters fundamental to the exercise of positions of manager of Human Resources. In the program students develop interpersonal skills and polyvalence in order to enhance employability and build a successful career. We also promote ethical and socially responsible values in the management of Human Resources in organizations, the program offers students a curricular unit of business ethics.*

*In the formative aspect of the research, the quality of the research developed, translated into the conversion of many TFM into investigations presented international conferences and published in international reference journals in the field of HRM, is registered.*

### **2. Profile of students**

*Many of the program's students have previous training in the field of HRM, not only because the number of HRM professionals is high, but also because some already hold a degree in the field.*

*They are quite diverse, with most of them having background in scientific areas that are quite different from HRM, which enriches the multiplicity of perspectives and approaches in problem analysis.*

*The post-work hours operation allows not only newly graduated students with no professional experience but also working students who have extensive experience in the area of HRM.*

### **3. High employability**

*The Masters in Human Resources Management present unique training profiles highly appreciated by employers, characterized by high technical competence, diversity, autonomy and problem solving ability. The option, within the framework of the TFM, to carry out the Report of Internship and Project Work in the most diverse organizations, has allowed a high integration in the labor market. Following the period in which the students remain in the organizations these, through the recognized quality of their work, positively evaluate the performance of the graduates and recruit them frequently even before they finish the degree.*

### **4. Relationship with ISEG and stakeholders**

*The general objectives of the MSc fully follow the ISEG values: diversity and plurality; intellectual and scientific freedom; ethics and social responsibility, evaluation and continuous improvement.*

*Carrying out the MGRH self-assessment process with the contribution of employers, alumni and current students. The feedback obtained has made it possible to make significant improvements to the program and adjust them to changes in the labor market and to the new requirements of the HRM profile.*

### **5. ISEG Culture**

*The general objectives of the MSc fully follow the ISEG values: diversity and plurality; intellectual and scientific freedom; ethics and social responsibility; evaluation and continuous improvement.*

## **8.1.2. Pontos fracos**

### **1. Nível de Internacionalização**

*a. Não temos lecionação em língua inglesa, o que limita o número e nacionalidade dos nossos estudantes estrangeiros. É mais elevada a presença de estudantes do universo lusófono, mas os estudantes estrangeiros de fora do espaço lusófono são poucos;*

- b. Não temos muitos alunos a aproveitarem as parcerias internacionais e a mobilidade internacional, apesar das parcerias já estabelecidas;*
- c. Presença pontual de professores estrangeiros com funções de lecionação no programa.*

#### **2 Constrangimentos burocrático-financeiros**

- a. Ausência de mecenato a premiar o desempenho dos alunos;*
- b. Restrições à contratação de novos docentes que possa reforçar o corpo docente do mestrado, nomeadamente na oferta de UC optativas.*

### **8.1.2. Weaknesses**

#### **1. Internationalization Level**

- a. We do not teach in English, which limits the number and nationality of our foreign students. The presence of students from the Portuguese-speaking world is higher, but foreign students from outside the Portuguese-speaking world are few;*
- b. We do not have many students taking advantage of international partnerships and international mobility, despite partnerships already established;*
- c. Punctual presence of foreign teachers with teaching functions in the program.*

#### **2. Bureaucratic-financial constraints**

- a. Lack of patronage to reward student performance;*
- b. Restrictions on the hiring of new teachers that can strengthen the faculty of the masters, namely in the offer of optional UC.*

### **8.1.3. Oportunidades**

#### **1. Potenciação da internacionalização do mestrado**

- a. Maior internacionalização do curso, oferecendo unidades curriculares em língua inglesa;*
- b. Reforço no estabelecimento de parcerias com universidades internacionais de referência na área de GRH;*
- c. Utilizar o programa Erasmus ou similares para potenciar a mobilidade de docentes e garantir a presença de docentes internacionais na lecionação de aulas ou módulos em MGRH;*

#### **2. Estreitamento da relação e o envolvimento dos stakeholders**

- a. Estabelecer parcerias com a comunidade empresarial para o desenvolvimento de estudos aplicados e que permitam articular e confrontar a teoria com a prática;*
- b. Reforçar a relação estabelecida com associações empresariais e alargar a novas associações ou organizações individuais potenciando a realização de atividades conjuntas, seja de estudos em parceria seja na realização de seminários ou de outras atividades formativas.*

#### **3. Capitalização dos TFM**

- a. Aproveitar o TFM para aumentar a realização de estudos científicos, sobretudo de índole aplicada, junto da comunidade empresarial;*
- b. Potenciar, no âmbito dos relatórios de estágio, a relação e o envolvimento dos potenciais empregadores.*

### **8.1.3. Opportunities**

#### **1. Strengthening of internationalization of the master's degree**

- a. Greater internationalization of the course, offering curricular units in English;*
- b. Strengthening the establishment of partnerships with leading international universities in the area of HRM;*
- c. To use the Erasmos or similar program to promote the mobility of teachers and ensure the presence of international teachers in the teaching of classes or modules in MGRH;*

#### **2. Closer relationship and stakeholder engagement**

- a. Establish partnerships with the business community for the development of applied studies and that allow to articulate and confront the theory with the practice;*
- b. Strengthen the relationship established with business associations and extend to new associations or individual organizations promoting joint activities, be it in partnership studies or in the organization of seminars or other training activities.*

#### **3. Capitalization of TFM**

- a. Take advantage of the TFM to increase the accomplishment of scientific studies, mainly of applied nature, to the business community;*
- a. Promote, in the framework of the internship reports*

#### **8.1.4. Constrangimentos**

##### **1. Constrangimentos burocrático-financeiros**

- a. *Restrições à contratação de novos docentes que possa reforçar o corpo docente do mestrado, nomeadamente na oferta de UC optativas;*
- b. *Apoio administrativo insuficiente o que contribui para uma excessiva carga e diversidade de trabalho exigido ao corpo docente dificultando a realização de atividades de extensão universitária relacionadas com a divulgação do MGRH;*

##### **2. Relação universidade e comunidade empresarial**

- a. *Pré-existência de barreiras que dificultam o estabelecimento de relações entre a comunidade académica e empresarial.*
- b. *Dificuldade em conciliar os timings requeridos pela universidade e os requeridos no contexto empresarial.*

#### **8.1.4. Threats**

##### **1. Bureaucratic-financial constraints**

- a. *Restrictions on the hiring of new teachers that can strengthen the faculty of the masters, namely in the offer of optional UC;*
- b. *Insufficient administrative support, which contributes to an excessive load and diversity of work required of faculty, making it difficult to carry out university extension activities related to the dissemination of the MGRH;*

##### **2. University and business community relationship**

- a. *Pre-existence of barriers that hinder the establishment of relations between the academic and business community.*
- b. *Difficulty in reconciling the timings required by the university and those required in the business context.*

## **8.2. Proposta de ações de melhoria**

---

### **8.2. Proposta de ações de melhoria**

#### **8.2.1. Ação de melhoria**

##### **1. Nível de Internacionalização**

- a. *Oferta de unidades curriculares em língua inglesa Prioridade Elevada com início no próximo ano lectivo e com limite temporal alargado*
- b. *Divulgação do curso por forma a atrair alunos internacionais - Prioridade média*
- c. *Melhoria da posição do programa no ranking Eduniversal – Prioridade Elevada*
- d. *Aumentar o número de parcerias com universidade internacionais - Prioridade Elevada*

##### **2. Constrangimentos burocrático-financeiros**

- a. *Angariar mecenas que atribuam prémios de mérito a alunos do curso Prioridade baixa e tempo de implementação curto*

##### **3. Melhoria contínua**

- a. *Assegurar um processo de melhoria contínua que contemple a introdução de novas UC optativas - Prioridade Elevada Universo temporal alargado dado o carácter de melhoria contínua;*
- b. *Ajustamento contínuo dos programas das UCs garantindo um adequado ajustamento aos requisitos de mudança do perfil dos GRH – Prioridade Elevada Universo temporal alargado dado o carácter de melhoria contínua;*
- c. *Reforço das parcerias com a comunidade empresarial, nomeadamente através da realização de atividades letivas conjuntas, reforço do número de TFM em formato de estágio e desenvolvimento de investigações aplicadas - Prioridade Média Universo temporal alargado dado o carácter de melhoria contínua.*

#### **8.2.1. Improvement measure**

##### **1. Internationalization Level**

- a. *Provision of courses in English High Priority beginning next academic year and with extended time limit;*
- b. *Dissemination of the course in order to attract international students - Medium priority;*
- c. *Improvement of the position of the program in the Eduniversal ranking - High Priority;*
- d. *Increase the number of partnerships with international universities - High Priority.*

##### **2. Bureaucratic-financial constraints**

- a. *Raise patrons who award merit awards to course students Low priority and short implementation time.*

### 3. Continuous Improvement

*a. Ensure a process of continuous improvement that contemplates the introduction of new optional UCs - High Priority Extended temporal universe given the character of continuous improvement;*

*b. Continuous adjustment of UC programs ensuring adequate adjustment to HRM profile change requirements - High Priority Extended temporal universe given the character of continuous improvement;*

*c. Reinforcement of partnerships with the business community, namely through joint teaching activities, reinforcement of the number of TFM in an internship format and development of applied research - Medium Priority Extended temporal universe given the character of continuous improvement.*

#### 8.2.2. Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida

*Baixa; 5 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Elevada; 3 anos;*

*Baixa; 5 anos.*

#### 8.2.2. Priority (high, medium, low) and implementation time.

*Low; 5 years;*

*High; 3 years;*

*High; 3 years;*

*High; 3 years;*

*High; 3 years;*

*High; 3 years;*

*High; 3 years;*

*Low; 5 years.*

#### 8.1.3. Indicadores de implementação

*N.º de alunos estrangeiros em mobilidade no programa;*

*Percentagem de alunos inscritos oriundos de outros países;*

*N.º de prémios de mérito escolar atribuído;*

*Nº de UC optativas introduzidas;*

*Nº de seminários realizados em parcerias com organizações da comunidade empresarial ou sociedade civil.*

#### 8.1.3. Implementation indicator(s)

*Number of foreign students in mobility in the program;*

*Percentage of students enrolled from other countries;*

*Number of school merit awards awarded;*

*Number of optional UCs introduced;*

*No. of seminars held in partnerships with community organizations.*

## 9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

### 9.1. Alterações à estrutura curricular

---

#### 9.1. Síntese das alterações pretendidas e respectiva fundamentação

*A proposta de alteração que se apresenta de seguida corresponde essencialmente a uma retificação das áreas científicas do Mestrado apresentadas no ponto 2.2.2 da Estrutura Curricular, discriminando assim a área principal do Mestrado da área de Gestão e Ciências Sociais para a área científica de "Gestão Recursos Humanos e Comportamento Organizacional" e "Sociologia".*

*Da mesma forma apresenta-se o plano de estudos por ano/semestre com a área científica de cada unidade curricular devidamente retificada.*

#### 9.1. Synthesis of the proposed changes and justification.

*The proposed amendment below essentially corresponds to a rectification of the scientific areas of the Masters presented in section 2.2.2 of the Curricular Structure, thus describing the main area of the Master for the scientific fields of "Human Resource Management and Organisational Behaviour" in Management*

and "Sociology" in Social Sciences.

In the same way the curriculum is presented per year / semester with the scientific field of each curricular unit duly rectified.

## 9.2. Nova estrutura curricular pretendida (apenas os percursos em que são propostas alterações)

---

9.2. n.a.

9.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor ou outra (se aplicável):

*n.a.*

9.2.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable).

*n.a.*

9.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and number of credits to award the degree

---

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão Recursos Humanos e Comportamento Organizacional/Human Resource Management and Organisational Behaviour	GRHCO	52.5	0	n.a.
Sociologia/Sociology	S	10.5	0	n.a.
Direito/Law	D	4.5	0	n.a.
Gestão Recursos Humanos e Comportamento Organizacional/Sociologia /Human Resource Management and Organisational Behaviour/Sociology	GRHCO/S	42	10.5	Fazem parte do programa duas UCs Optativas
<b>(4 Items)</b>		<b>109.5</b>	<b>10.5</b>	

## 9.3. Plano de estudos

---

9.3. Plano de estudos - n.a. - 1.º Ano / 1.º Semestre

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

*n.a.*

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

*n.a.*

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

*1.º Ano / 1.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

*1st Year / 1st Semester*

### 9.3.3 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)
Comportamento Organizacional / Organizational behavior	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Estratégia e GRH / Strategy and HRM	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.

Formação e Desenvolvimento / Training and Development	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Gestão do Conhecimento / Knowledge Management	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Técnicas em GRH / HRM techniques	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.

**(5 Items)**

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 1.º Ano / 2.º Semestre

**9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):**  
*n.a.*

**9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):**  
*n.a.*

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**  
*1.º Ano / 2.º Semestre*

**9.3.2. Curricular year/semester/trimester:**  
*1st Year / 2nd Semester*

### 9.3.3 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)
Ética Empresarial / Business Ethics	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Gestão da Mudança / Change Management	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Gestão de Equipas / Team Management	S	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Modelos de Gestão de Competências, Avaliação e Recompensas / Competency Management, Evaluation and Rewards Models	GRHCO	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.
Optativa I/Elective I	GRHCO/S	Semestral / Semester	160	TP - 39	6	n.a.

**(5 Items)**

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 2.º Ano / 1.º Semestre

**9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):**  
*n.a.*

**9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):**  
*n.a.*

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**  
*2.º Ano / 1.º Semestre*

**9.3.2. Curricular year/semester/trimester:**  
*2nd Year / 1st Semester*

### 9.3.3 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)
Aplicações em GRH / Applications in HRM	GRHCO	Semestral / Semester	120	TP - 39	4.5	n.a.
Direito do Trabalho e Segurança Social / Labor Law and Social Security	D	Semestral / Semester	120	TP - 39	4.5	n.a.
Metodologia de Investigação / Research Methodology	S	Semestral / Semester	120	TP - 39	4.5	n.a.
Optativa II / Elective II	GRHCO / S	Semestral / Semester	120	TP - 39	4.5	n.a.
TFM (Dissertação/Projecto/Estágio) / TFM (Dissertation / Project / Internship)	GRHCO / S	Semestral / Semester	320	n.a.	12	n.a.

(5 Items)

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 2.º Ano / 2.º Semestre

9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):  
*n.a.*

9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):  
*n.a.*

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:  
*2.º Ano / 2.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:  
*2nd Year / 2nd Semester*

### 9.3.3 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)
TFM (Dissertação/Projecto/Estágio) / TFM (Dissertation / Project / Internship)	GRHCO / S	Semestral / Semester	800	n.a.	30	n.a.

(1 Item)

### 9.4. Fichas de Unidade Curricular

#### Anexo II

9.4.1.1. Designação da unidade curricular:  
*<sem resposta>*

9.4.1.1. Title of curricular unit:  
*<no answer>*

9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:  
*<sem resposta>*

9.4.1.3. Duração:  
*<sem resposta>*



**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*<sem resposta>*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*<sem resposta>*

**9.4.1.6. ECTS:**

*<sem resposta>*

**9.4.1.7. Observações:**

*<sem resposta>*

**9.4.1.7. Observations:**

*<no answer>*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*<sem resposta>*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*<sem resposta>*

**9.4.5. Syllabus:**

*<no answer>*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*<sem resposta>*

## 9.5. Fichas curriculares de docente

---

### Anexo III

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

*<sem resposta>*

#### 9.5.2. Ficha curricular de docente:

*<sem resposta>*