

# PERA/2021/1401851 — Apresentação do pedido

---

## 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.

*NCE/14/1401851*

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

*Acreditar*

#### 1.3. Data da decisão.

*2015-05-18*

### 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.\\_2.MGRHCO\\_SinteseMedidasMelhoria\\_ACEF2021.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?

*Não*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

### 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.

*O Iscte, não tendo registado aumento na dimensão do seu campus, tem feito um forte investimento na melhoria contínua das suas instalações e equipamentos. Dotado de espaços modernos e funcionais, e de um leque de infraestruturas que contribuem para a qualidade das atividades desenvolvidas, é composto por 4 edifícios: Edifício Sedas Nunes (12933,1 m2); Ala Autónoma (6711 m2); Edifício II (47229,9 m2); Iscte-Executive Education (3900m2), estes dois últimos distinguidos com o Prémio Valmor. Recentemente apostou-se na criação de novas áreas e reorganização de espaços dos edifícios, aumentando a sua capacidade e implementando novos meios técnicos, tornando os espaços mais dinâmicos, multifuncionais e atrativos. Foram instaladas novas infraestruturas tecnológicas (software, cobertura WI-FI, etc.), incluindo a modernização dos equipamentos, permitindo a docentes e pessoal não docente responder rapidamente às operações em que estão envolvidos.*

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

*Iscte, not having registered an increase in the size of its campus, has made a strong investment in the continuous improvement of its facilities and equipment. Equipped with modern and functional spaces and a range of infrastructures that contribute to the quality of the activities developed, it is composed of 4 buildings: Sedas Nunes Building (12933.1 m<sup>2</sup>); Ala Autónoma (6711 m<sup>2</sup>); Edifício II (47229.9 m<sup>2</sup>); Iscte-Executive Education (3900m<sup>2</sup>), the latter two distinguished with the Valmor Award. Recently, new areas have been created and new building spaces have been reorganized, increasing their capacity and implementing new technical means, making the spaces more dynamic, multifunctional and attractive. New technological infrastructures have been installed (software, WI-FI coverage, etc.), including the modernisation of equipment, allowing teachers and non-teaching staff to respond quickly to the operations in which they are involved.*

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

*Sim*

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

*Implementação do duplo grau, contemplado o programa de parcerias com a Southwestern University of Finance and Economics (China - EQUIS accredited) e Universitas Gadjah Mada (Indonésia - AACSB Accredited). Foram feitas parcerias com algumas empresas (e.g., EY, PWC, Adecco, Korn Ferry...), de forma a possibilitar que algumas aulas tenham a intervenção de oradores convidados ligados ao mundo empresarial. No passado foi a Solvay, neste momento é a Hays quem patrocina o prémio de excelência ao melhor estudante do Mestrado RHCO.*

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

*Students have the opportunity to obtain a double degree through a partnership program between Iscte and the Southwestern University of Finance and Economics (China - EQUIS accredited) and Universitas Gadjah Mada (Indonesia - AACSB Accredited). In order to allow some classes to have speakers connected to the business world, recent partnerships were developed with some companies (e.g., EY, PWC, Adecco, Korn Ferry ...). Hays sponsors the award of excellence to the best student of the HROC Master.*

**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.**

*Com a introdução da acreditação da AACSB os conteúdos programáticos do programa foram reorganizados . Este novo procedimento permitiu assegurar um maior rigor e coerência entre os objetivos de aprendizagem, conteúdos programáticos, critérios e evidências de avaliação e desempenho dos estudantes. Na unidade curricular de Desenvolvimento da Liderança, Processos de Negociação e Decisão, através de uma parceria com a SDG os estudantes desenvolvem trabalhos em equipa e têm que assumir negociações e decisões que depois são aplicadas num simulador de gestão. Em várias unidades curriculares como Inovação e Mudança Organizacional os estudantes são desafiados a procurar soluções para problemas reais colocados por consultores convidados a partilhar a sua experiência.*

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

*With the adoption of the AACSB accreditation, the program contents were reorganized. This new procedure made it possible to ensure greater rigor and consistency between the learning objectives, programme, and evidence gathered from the different moments of students' evaluation. The new methodological approach allowed us to monitor better the students' performance. In the curricular unit of Leadership Development, Decision Processes, and Negotiation, through a partnership with SDG, students develop teamwork and have to assume negotiations and decisions that are then applied in a management simulator. In various curricular units such as Innovation and Organizational Change, students are challenged to find solutions to real problems introduced by consultants who are invited to share their experience.*

**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?**

*Não*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

# 1. Caracterização do ciclo de estudos.

## 1.1 Instituição de ensino superior.

*ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)*

### 1.1.a. Outras Instituições de ensino superior.

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

*Escola de Gestão (ISCTE-IUL)*

### 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 e Consultadoria Organizacional*

## 1.3. Study programme.

*Human Resource Management and Organizational Consultancy*

## 1.4. Grau.

*Mestre*

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

[1.5.\\_Despacho n.º 9165\\_2018 - Diário da República, 2.ª série - N.º 188 - 28 de setembro de 2018.pdf](#)

## 1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos.

*Recursos Humanos*

## 1.6. Main scientific area of the study programme.

*Human Resources*

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

*34*

### 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:

*345*

### 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:

*310*

## 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):

*2 anos (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):

*2 years (4 semesters)*

## 1.10. Número máximo de admissões.

*70*

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

*n.a.*

**1.10.1. Intended maximum enrolment (if different from last year) and respective justification.***n.a.***1.11. Condições específicas de ingresso.**

*A seriação tem em conta as seguintes dimensões ponderadas:  $CF = CA * 50\% + CP * 20\% + CC * 30\%$ . (CF: Classificação Final, CA: Classificação Académica, CP: Classificação Profissional, CC: Classificação da Competência).*

*Podem candidatar-se ao Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional:*

- a) Titulares do grau de licenciado ou equivalente legal;*
- b) Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1.º ciclo de estudos organizado de acordo com os princípios do Processo de Bolonha por um Estado aderente a este Processo;*
- c) Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo órgão científico estatutariamente competente do Iscte;*
- d) Detentores de um currículo escolar, científico ou profissional, que seja reconhecido como atestando capacidade para realização deste ciclo de estudos pelo órgão científico estatutariamente competente do Iscte.*

**1.11. Specific entry requirements.**

*Applicants to the Master in Human Resources Management and Organizational Consulting are selected based on the following formula:  $CF = CA*50\% + CP*20\% + CC*30\%$*

*Where CF: Final Classification, CA: Academic Classification, CP: Professional Classification, CC: Skills Classification.*

*To be eligible to apply for the degree of master in Human Resource Management or in Organizational Behavior candidates must:*

- a) Be holders of a bachelor degree or legal equivalent;*
- b) Hold a foreign academic degree granted in sequence of a 1st study cycle organised in accordance with the Bologna Process principles by an adherent state;*
- c) Hold a foreign academic degree acknowledged as fulfilling the requirements of the bachelor degree by the statutory and legally competent body within Iscte;*
- d) Have an especially relevant academic, scientific or professional curriculum, acknowledged as attestable of capacity for the realization of this cycle of studies by the statutory and legally competent body within Iscte.*

**1.12. Regime de funcionamento.***Diurno***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:**

*Iscte – Instituto Universitário de Lisboa  
Avenida das Forças Armadas  
1649-026 Lisboa Portugal*

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

[1.14.\\_Iscte\\_Regulamento\\_412-2014\\_CreditacaoFormacaoAnteriorExperienciaProfissional.pdf](#)

**1.15. Observações.**

*Este é o primeiro Mestrado em Portugal nos domínios científicos da gestão de recursos humanos e comportamento organizacional vocacionado para atrair estudantes internacionais e oferta de dois ramos distintos: RH e Consultadoria. Para os estudantes sem experiência profissional, este programa garante uma intensa experiência de desenvolvimento pessoal, uma base real sobre a qual se constrói uma carreira. O corpo docente do programa combina uma extensa experiência de pesquisa com ampla experiência profissional, lecionando assim, aulas únicas - com foco no equilíbrio entre teoria e a prática.*

*O conteúdo do programa é projetado com foco nas melhores práticas internacionais e com fortes ligações com profissionais - aumentando as oportunidades de carreira dos estudantes. Os estudantes são envolvidos num programa com uma carga de trabalho desafiadora, exigindo um alto nível de processamento de informações e resultados. Este mestrado distingue-se pelo estreito contato entre professores e estudantes que facilita o trabalho em equipa e a partilha de ideias. Existe flexibilidade e liberdade na dissertação/projeto final e esta pode ser envolvida num cenário de realidade empresarial. O Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional tanto prepara o estudante para a sua futura carreira como para o seguimento dos seus estudos académicos (PhD).*

**1.15. Observations.**

*This is the first Master in Portugal in the scientific fields of human resource management and organizational behavior aimed at attracting international students and offering two different branches: HR and Consultancy. For students without professional experience, this programme guarantees an intense personal development experience, a real foundation upon which they can build a career. The programme faculty combines an extensive research background*

*with broad professional experience, making classes unique - with a focus on the balance between theory and practice. The programme content is designed with a focus on international best practice and with strong links to business professionals - enhancing students' career opportunities. Students are involved in a programme with a challenging workload, demanding a high level of information processing and results, an important preparation for a future career. Students are also part of a lively intellectual academic community, with close contact between faculty and students that facilitates team building and the sharing of ideas. There is flexibility and freedom in the final dissertation/project which will involve a real-life business scenario. The MSc in Human Resources Management and Organizational Consulting paves the way for either an exciting career or further academic study (Ph.D.).*

## 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):**

Gestão de Recursos Humanos

Comportamento Organizacional e Consultadoria

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

Human Resource Management

Organizational Behavior and Consultancy

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

#### 2.2. Estrutura Curricular - Gestão de Recursos Humanos

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

*Gestão de Recursos Humanos*

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

*Human Resource Management*

##### 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
Recursos Humanos / Human Resources	RH / HR	78	0	
Comportamento Organizacional / Organizational Behavior	CO / OB	18	0	
Métodos Quantitativos / Quantitative Methods	MQ / QM	6	0	
Economia / Economics	Econ / Econ	6	0	
Recursos Humanos ou Não especificada / Human Resource or Not specified	RH ou n.e. / HR or n.s.	0	6	
Não especificada / Not specified	n.e. / n.s.	0	6	
<b>(6 Items)</b>		<b>108</b>	<b>12</b>	

#### 2.2. Estrutura Curricular - Comportamento Organizacional e Consultadoria

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

*Comportamento Organizacional e Consultadoria*

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

*Organizational Behavior and Consultancy*

##### 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 /	ECTS Obrigatórios /	ECTS Mínimos Optativos /	Observações /
-----------------------------------	---------	---------------------	--------------------------	---------------

	Acronym	Mandatory ECTS	Minimum Optional ECTS*	Observations
Recursos Humanos / Human Resources	RH / HR	66	0	
Comportamento Organizacional / Organizational Behavior	CO / OB	36	0	
Métodos Quantitativos / Quantitative Methods	MQ / QM	6	0	
Recursos Humanos ou Não especificada / Human Resource or Not specified	RH ou n.e. / HR or n.s.	0	6	
Não especificada / Not specified	n.e. / n.s.	0	6	
<b>(5 Items)</b>		<b>108</b>	<b>12</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.

*Com a introdução da acreditação da AACSB os conteúdos programáticos do curso foram reorganizados. Este novo procedimento permitiu assegurar um maior rigor e coerência entre os objetivos de aprendizagem, conteúdos programáticos, critérios e evidências de avaliação e desempenho dos estudantes. Deste modo, em função dos objetivos de aprendizagem, são introduzidas metodologias expositivas, ativas e participativas, como por exemplo em aulas teórico-práticas, através de trabalhos individuais e de grupo e de discussão de artigos, ou ainda através do estágio académico. As metodologias ativas e participativas permitem que o estudante potencie as suas aptidões e desenvolva um conjunto de competências chave de forma mais autónoma.*

### 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.

*With the conferral of the AACSB accreditation, the course contents were reorganized. This new procedure made it possible to ensure greater rigor and consistency between the learning objectives, programme, and evidence gathered from the different moments of students' evaluation. The new methodological approach allowed us to monitor better the students' performance. Thus, according to the learning objectives, expository, active and participatory methodologies are introduced, for example in theoretical-practical classes, through individual and group work and discussion of articles, or even through the academic internship. The active and participatory methodologies allow students to enhance their skills and develop a set of key competencies in a more autonomous way.*

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

*De acordo com a legislação em vigor e tendo em vista a concretização do seu plano estratégico, o Iscte definiu um conjunto de orientações para elaboração de novos planos de estudos e alteração de planos de estudos, que incluem indicações sobre o peso estimado das UC em créditos e horas de contacto, por áreas de formação e nível de ensino, tendo em consideração os referenciais das acreditações e certificações de cada área. Ainda, no âmbito do SIGQ-IUL é aplicado um inquérito aos estudantes, no final de cada semestre, que tem por objetivo recolher a sua opinião sobre diversos aspetos, nomeadamente a perceção sobre a carga de trabalho, através de 3 indicadores: "O n.º de horas de trabalho requerido ao estudante está adequado ao n.º de ECTS"; "Nas UC o n.º de horas de contacto/aulas é adequado"; e "Nas UC o n.º de horas de trabalho autónomo é adequado". Assim, na definição das orientações e na revisão dos planos de estudos esta dimensão é também avaliada e considerada na análise.*

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

*In accordance with the legislation in force and with a view to implementing its strategic plan, Iscte has defined a set of guidelines for the preparation of new study plans and changes to study plans, which include indications of the estimated weight of the UC in credits and contact hours, by training area and teaching level, taking into account the accreditation and certification benchmarks for each area. The SIGQ-IUL also includes a student survey at the end of each semester, which aims to collect students' opinions on various aspects, including their perception of the workload, using three indicators: "The number of hours of work required of students is appropriate for the number of ECTS"; "In the UC, the number of contact hours/lessons is adequate"; and "In the UC, the number of hours of autonomous work is adequate". Thus, this dimension is also assessed and considered in the analysis when defining the guidelines and reviewing the study plans.*

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

*Conseguimos assegurar que a avaliação dos estudantes é feita em função dos objetivos da aprendizagem porque tal como mencionadas no ponto 2.3.1 este é um dos procedimentos que asseguram o cumprimento das orientações da AACSB. Neste sentido existe a necessidade de ter evidências concretas para a avaliação de cada unidade curricular do mestrado. Para além disso, existem reuniões intercalares com os estudantes e docentes para aferir o cumprimento dos objetivos de aprendizagem e discussão do processo pedagógico. O Iscte disponibiliza também todos os anos relatórios de autoavaliação do curso (RAC) que integra informação fornecida pelos docentes, estudantes e Diretor do mestrado. Este importante documento permite monitorizar o cumprimento dos objetivos de aprendizagem e a sua*

*concretização na avaliação das aprendizagens realizadas pelos estudantes em todas as unidades curriculares do mestrado.*

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

*We were able to ensure that the students' assessment is made according to the learning goals because, as mentioned in point 2.3.1, this is one of the procedures that ensure compliance with the AACSB guidelines. In this sense, there is a need to have concrete evidence for the evaluation of each curricular unit of the master. In addition, there are intermediate meetings with students and teachers to assess compliance with the learning goals and discussion of the pedagogical process. Iscte also makes available a course self-assessment report (RAC) every year, which includes information provided by teachers, students and the Master's Director. This important document allows monitoring the achievement of learning goals and their implementation in all master's courses.*

## **2.4. Observações**

---

### **2.4 Observações.**

*As alterações que foram sendo implementadas resultam de comentários e sugestões descritas nas anteriores avaliações dos estudantes, docentes e restantes stakeholders do mestrado, muitas das quais registadas pelo Gabinete de Estudos, Avaliação, Planeamento e Qualidade (GEAPQ) do Iscte. Sempre que consideramos apropriado desenvolvemos workshops (e.g., Recrutamento e Seleção lecionado pela Hogrefe) que complementam algumas lacunas identificadas no mestrado. As UC do Mestrado são coordenadas por um corpo constituído por docentes de carreira do Iscte. Este mestrado apresenta uma oferta de lecionação em Português e em Inglês. Esta última opção permite atrair estudantes de outras nacionalidades. O crescimento do volume de faturação das consultoras em Portugal resulta num aumento no volume de recrutamento de estudantes provenientes das melhores Business Schools do país. Contudo, não existe em Portugal um Mestrado em Recursos Humanos orientado para consultoria. Para dar resposta a esta necessidade os estudantes optam por um ramo de recursos humanos ou de consultadoria organizacional, o que constitui uma importante inovação em Portugal. Para além disso, no segundo semestre do primeiro ano, os estudantes podem escolher uma optativa do outro ramo, o que favorece a complementaridade das diferentes áreas do conhecimento que existem no mestrado. Com a acreditação do AACSB os objetivos de aprendizagem têm que ser rigorosamente avaliados. No segundo ano existe a opção de realização de um estágio académico que tem acompanhamento externo e interno, sempre assegurado por um docente de carreira do Iscte. O estágio para além de introduzir novos conhecimentos também tem permitido aumentar uma maior proximidade dos estudantes com as empresas e conseqüente aumento da taxa de empregabilidade. Para além disso, os estudantes são aconselhados e apoiados pelas várias iniciativas desenvolvidas pelo IBS career services. A existência de um seminário de investigação permite acompanhar o estudante ao longo de um semestre de forma a assegurar que o projeto de tese vai ser cumprido no final do 2º ano. Esse esforço realizado pelos docentes do Seminário de Dissertação tem permitido um aumento significativo da taxa de aprovações e conclusão do mestrado.*

### **2.4 Observations.**

*The changes that were being implemented result from comments and suggestions described in the previous evaluations of students, teachers and other stakeholders of the master's degree, many of which were registered by the GEAPQ. Whenever we consider it appropriate, we develop workshops (e.g., Recruitment and Selection taught by Hogrefe) that complement some gaps identified in the master's. The Master's UCs are coordinated by a full time faculty from Iscte. This master's degree offers teaching in Portuguese and English. This last option allows to attract students from other nationalities. In Portugal there is no Master in Human Resources oriented to consultancy. To meet this need, students opt for a branch of human resources or organizational consultancy, which is an important innovation in Portugal. In addition, in the second semester of the first year, students can choose an elective from the other branch, which favors the complementarity of the different areas of knowledge that exist in the master's degree. With AACSB accreditation, learning goals have to be rigorously assessed. In the second year there is the option of conducting an academic internship that has external and internal supervisors, always coordinated by an Iscte faculty. The internship allowed students to become closer to companies and, consequently, to increase their employability rate. In addition, students are advised and supported by the various initiatives developed by IBS career services. The existence of a research seminar allows the student to be accompanied over a semester in order to ensure that the thesis project will be completed at the end of the 2nd year. This effort made by the professors of the Dissertation Seminar has allowed a significant increase in the rate of approvals and completion of the master's degree.*

## **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.**

*Aristides I. Ferreira is Associate Professor, member of the Scientific Board and researcher at the Business Research Unit of Iscte. He earned his PhD in Psychology from the University of Minho, and had a Postdoctoral in Management at the Free University of Berlin (Germany). He has been teaching courses related with Human Resource Management, and Organizational Behavior in several Undergraduate Degrees, Master and PhD, mainly in Management Degrees. He has been a member of the Executive Committee of the European Association of Psychological Assessment since 2018. His research interests include leadership, creativity, change management and presenteeism. In recent years, he has been a*

*researcher in several funded research projects and has collaborated with several private organizations. His research work has appeared in journals such as the British Journal of Management, International Journal of Human Resource Management, and the Journal of Organizational Behavior.*

### 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
Joaquim Eduardo Simões e Silva	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Filomena Maria Nogueira da Silva de Almeida	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão - Espec. GRH	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Helena Maria de Sousa Lopes	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Henrique Manuel Caetano Duarte	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Gonçalves das Neves	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Gabriela Matias da Silva	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana Patrícia Pereira Duarte Baltasar	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e das Organizações - especialização em Comportamento Organizacional	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
Paulo Miguel dos Santos Marques	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Sara Cristina Moura da Silva Ramos	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Pós-Doutoramento em Ergonomia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Sílvia Costa Agostinho da Silva	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana Margarida Soares Lopes Passos	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Aristides Isidoro Ferreira	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psychology	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Francisco Guilherme Serranito Nunes	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Generosa Gonçalves Simões do Nascimento	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão com Especialização em Recursos Humanos e Comportamento Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Nelson Jorge Campos Ramalho	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Psicologia Social e Organizacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Ana Catarina Rosa Carnaz	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão de recursos Humanos e Comportamento Organizacional	5	<a href="#">Ficha submetida</a>
Atieh Sadat Mirfakhar	Investigador	Doutor		Management Sciences	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carla Alexandra Silva Rebelo	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão	30	<a href="#">Ficha submetida</a>
Fernanda Barata de Carvalho	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Ciências Farmacêuticas	5	<a href="#">Ficha submetida</a>
Joana Gonçalves Rebelo	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Psicologia	5	<a href="#">Ficha submetida</a>
Jorge Fernando Pereira Sinal	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Psicologia	5	<a href="#">Ficha submetida</a>
Patrícia Lopes Costa	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Psicologia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Paulo Jorge Fitas Catalão Ribeiro de Almeida	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Informática e Gestão de Empresas	0	<a href="#">Ficha submetida</a>
Sérgio Bruno Lopes Calhau	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Economia	10	<a href="#">Ficha submetida</a>
Sandra Cristina Pereira Costa Camacho	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

&lt;sem resposta&gt;

**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.**

25

**3.4.1.2. Número total de ETI.**

17.85

**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.\***

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº de docentes / Staff number	% em relação ao total de ETI / % relative to the total FTE
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	16	89.635854341737

**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**

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	17.65	98.879551820728

**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**

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
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	17.65	98.879551820728	17.85
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	0.2	1.1204481792717	17.85

**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**

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
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	15	84.033613445378	17.85

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

17.85

## 4. Pessoal Não Docente

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

*Os recursos não docentes do Iscte encontram-se repartidos entre gabinetes e serviços e unidades, dos quais se destacam: o Serviço de Gestão do Ensino, responsável pelo percurso académico, pela articulação de proximidade com estudantes e pela gestão dos processos de ensino desde a criação, alteração e extinção de cursos; as Unidades de Apoio Técnico e Administrativo das Escolas, a quem compete assegurar o exercício das atividades de secretariado, o apoio aos docentes, a gestão de carreiras e a promoção da mobilidade dos estudantes, a comunicação da escola e dos seus ciclos de estudos, a promoção internacional; outros Serviços de suporte informático, financeiro, de informação e documentação, de recursos humanos; Gabinetes de suporte às estruturas de decisão.*

*Não havendo uma afetação direta de recursos a cada ciclo de estudos, e atendendo o número de estudantes, estima-se que número de não docentes em ETI repartido pelos serviços e gabinetes afeto ao ciclo de estudos seja de 3,83.*

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

*Iscte non-teaching resources are divided between offices and services and units, of which the following stand out: The Schools' Technical and Administrative Support Units, which are responsible for ensuring the exercise of secretarial activities, support to teachers, career management and the promotion of student mobility, communication of the school and its study cycles, international promotion; other IT, financial, information and documentation support services, human resources; Support offices for decision-making structures.*

*As there is no direct allocation of resources to each study cycle, and taking into account the number of students, it is estimated that the number of non-teaching staff in ETI distributed by services and offices allocated to the study cycle is 3,83.*

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

*O Iscte dispõe de mecanismos que visam criar condições para que o nível de qualificação e competência do pessoal não docente assegure o cumprimento das suas funções, o que tem permitido aumentar em dimensão e qualificação. Atualmente composto por 328 colaboradores, distribuídos pelas diferentes categorias profissionais, em que, cerca de 76% têm habilitação de nível superior, 26% dos quais detentores de mestrado e doutoramento. De referir ainda que apenas 3,5% têm habilitação inferior ao ensino secundário.*

*No cumprimento do plano estratégico, têm vindo a ser criadas oportunidades de progressão na carreira a todo o pessoal técnico e administrativo que atualizem as suas qualificações, criando condições para frequência dos cursos ministrados pela instituição, para além dos planos de formação individuais definidos anualmente por cada serviço, unidade e gabinete, adequados às competências profissionais e pessoais necessárias ao exercício das atividades.*

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

*Iscte has mechanisms that aim to create conditions so that the level of qualification and competence of non-teaching staff ensures the fulfillment of their functions, which has allowed an increase in size and qualification.*

*It currently has 328 employees, distributed among the different professional categories, in which around 76% have higher education qualifications, 26% of whom hold master's and doctoral degrees. It should also be noted that only 3,5% have a lower level of education than secondary education.*

*In compliance with the strategic plan, career progression opportunities have been created for all technical and administrative staff who update their qualifications, creating conditions for attending the courses taught at Iscte, in addition to the individual training plans defined annually by each service, unit and office, appropriate to the professional and personal skills required to carry out the activities.*

## 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

##### 5.1.1.1. Total de estudantes inscritos.

147

#### 5.1.2. Caracterização por género

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

Género / Gender

%

Masculino / Male  
Feminino / Female

21.8  
78.2

### 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	74
2º ano curricular do 2º ciclo	73
	<b>147</b>

### 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	132	148	134
N.º de colocados / No. of accepted candidates	101	99	114
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	58	67	74
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0

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

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

*O grupo de estudantes do Mestrado RHCO caracteriza-se pela sua diversidade. Por outras palavras, existem estudantes provenientes de diferentes áreas científicas (e.g., Sociologia, Comunicação, Gestão de Turismo, Gestão, Finanças...). Essa diversidade pode ser analisada como uma vantagem, mas também como um desafio na medida em que nem sempre é possível ter estudantes com o mesmo perfil de entrada. Para ultrapassar essa dificuldade foram criados cursos introdutórios no início do ano letivo em gestão de recursos humanos e estatística, como forma de assegurar maior homogeneidade no perfil dos estudantes. Complementarmente, o facto de aceitarmos candidaturas de estudantes provenientes de cursos ou universidades associados a uma menor procura no mercado de trabalho, verificamos que a frequência deste mestrado aumenta as hipóteses de empregabilidade dos nossos estudantes. A nível de internacionalização do grupo de estudantes, salienta-se que foi possível atrair uma percentagem de 17.8% de estudantes estrangeiros em 19/20. De destacar que apenas metade dos estudantes pertencem ao distrito de Lisboa, por exemplo a zona centro contabilizou em 19/20 15,8% dos nossos estudantes.*

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

*The students of the HROC Masters are characterized by their diversity. In other words we have students from different scientific backgrounds (e.g., Sociology, Communication, Tourism Management, Management, Finance ...). This diversity can be analyzed as an advantage, but also as a challenge in that it is not always possible to have students with the same entry profile. To overcome this difficulty, introductory courses in the fields of human resources management and statistics were created at the beginning of the academic year, as a way of ensuring greater homogeneity in the students' profile. In addition, the fact that we accept applications from students coming from courses or universities associated with low rates of employability, we are convinced that the frequency of this master's degree increases the chances of employability. From an internationalization perspective, the programme attracted a percentage of 17.8% of foreign students (19/20). It should be noted that only half of the students belong to the district of Lisbon, for example the central zone of the country accounted for 15.8% of our students in 19/20.*

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados Académicos

#### 6.1.1. Eficiência formativa.

**6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency**

	<b>Antepenúltimo ano / Two before the last year</b>	<b>Penúltimo ano / One before the last year</b>	<b>Último ano / Last year</b>
N.º graduados / No. of graduates	52	53	47
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	48	49	41
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	3	4	4
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	1
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	1	0	1

**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.**

*As médias e as taxas de aprovação dos estudantes são bastante elevadas. No primeiro ano as taxas de aprovação das disciplinas costumam rondar os 100% e as médias finais também costumam ser elevadas (>14 valores). A grande maioria (95,5%) dos nossos estudantes transitou para o segundo ano. No que diz respeito ao sucesso no final do mestrado (i.e., conclusão da tese), apesar de considerarmos os valores baixos, conseguimos comprovar um crescimento sustentado das aprovações de 56.1% de aprovações em 17/18 para um valor de 62.3% no ano letivo 19/20. O plano de estudos apresenta UCs relacionadas com quatro áreas científicas diferentes: recursos humanos, comportamento organizacional, métodos quantitativos e economia. Os dados que vamos recolhendo nos nossos relatórios anuais (RAC) mostram um equilíbrio relevante tanto ao nível das médias finais como nas taxas de reprovação nas diferentes áreas científicas. De uma forma geral as taxas de aprovação e as notas finais elevadas atestam o trabalho desenvolvido por docentes e estudantes, que resulta de uma grande proximidade e interação entre ambos. Historicamente, o trabalho de coordenação e articulação existente entre docentes de diferentes áreas científicas do Iscte tem vindo a traduzir resultados muito positivos para os vários ciclos de estudos oferecidos pela instituição.*

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

*Student grades and success / approval rates are quite high. In the first year, the approval rates of the students per course tend to be around 100% and the final averages also tend to be high (> 14 points). The vast majority (95.5%) of our students transitioned to the second year. With regard to success at the end of the master's degree (ie, conclusion of the thesis), despite considering the low values, we found a sustained growth in approvals rate / success from 56.1% in 17/18 to 62.3% in the academic year 19/20.*

*The study plan presents CUs related to four different scientific areas: human resources management, organizational behavior, quantitative methods and economics. The data we are collecting in our annual reports (RAC) show a relevant balance in terms of final grades as well as in terms of failure rates in the different scientific domains. The high approval rates during the first year and final grades with high averages attest to the work developed by teachers and students, resulting from a close proximity and hard work developed by both parts. Historically, the work of coordination and articulation between teachers from different scientific areas of Iscte has been translating very positive results for the different master programmes offered.*

**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).**

*No ano letivo 2018/2019 diplomaram-se 49 estudantes no MGRHCO, tendo 41 diplomados respondido ao inquérito de inserção na vida ativa aplicado 1 ano após o curso (84% de taxa de resposta).*

*A percentagem de diplomados que obteve um ou mais empregos/estágios profissionais remunerados até 1 ano após o curso (taxa de empregabilidade) foi 95%.*

*Relativamente à situação profissional dos diplomados 1 ano após a conclusão do curso, 38% estavam empregados APÓS o curso, 36% estavam num emprego obtido NO ÚLTIMO ANO do curso, 12% encontravam-se desempregados, 7% estavam num emprego obtido ANTES do curso/NO INÍCIO do curso, 5% estavam a frequentar um estágio profissional remunerado e 2% estavam a receber uma bolsa de investigação.*

*Considerando apenas os diplomados que obtiveram emprego APÓS o curso ou NO ÚLTIMO ANO do curso, 97%*

estavam a trabalhar em áreas relacionadas com o curso (58% numa área diretamente relacionada com o curso e 39% numa área próxima desse mesmo curso).

#### 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).

*In the 2018/2019 academic year, 49 students graduated from the Master in HRMO, with 41 graduates responding to the active life insertion survey applied 1 year after the course (84% response rate).*

*The percentage of graduates who obtained one or more paid jobs / professional internships up to 1 year after the course (employability rate) was 95%.*

*Regarding the professional situation of graduates 1 year after completing the course, 38% were employed AFTER the course, 36% were in a job obtained IN THE LAST YEAR of the course, 12% were unemployed, 7% were in a job obtained BEFORE the course / AT THE BEGINNING of the course, 5% were attending a paid professional internship and 2% were receiving a research grant.*

*Considering only graduates who obtained employment AFTER the course or IN THE LAST YEAR of the course, 97% were working in areas related to the course (58% in an area directly related to the course and 39% in an area close to the same course).*

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

*100% estavam empregados no prazo de 3 meses após o fim do programa*

*O Mestrado em Gestão de Recursos Humanos tem uma taxa de 89% até 12 meses após a conclusão do Mestrado. Os setores mais representados no recrutamento de diplomados de mestrado são a Consultoria e Auditoria, e Telecomunicações. Nesta gama de setores, alguns dos principais recrutadores são Altice/Portugal Telecom, a Novabase e Greenwich Consulting.*

*98% de Taxa de Empregabilidade IBS;*

*98% dos diplomados do 2º ciclo da Iscte Business School estão em profissões ajustadas/adequadas ao nível de qualificações;*

*As entidades empregadoras estão globalmente muito satisfeitas com os diplomados do Iscte: 2º ciclo - 4,6 (escala de 1 a 5).*

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

*100% were employed within 3 months of the end of the Programme*

*The MSc in Human Resources Management has an employment rate of 100% up to 12 months after completion of Programme. The sectors most represented in the recruit of masters' graduates are the Consulting and Audit, and Telecommunications. In this range of sectors, some of the major recruiters are Altice/Portugal Telecom, Novabase, and Greenwich Consulting.*

*98% IBS Employability Rate;*

*98% of Iscte Business School 2nd cycle graduates are in professions adjusted / appropriate to the level of qualifications;*

*Employers are overall very satisfied with Iscte graduates: 2nd cycle - 4.6 (scale 1 to 5).*

## 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 actividade 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
UNIDE-Iscte: Unidade de Investigação em Desenvolvimento Empresarial / BRU-Iscte: Business Research Unit	Excelente / Excellent	Iscte - Instituto Universitário de Lisboa	14	A BRU-Iscte é uma unidade de investigação multidisciplinar que se estende pelas áreas da Gestão, Economia e Finanças. O seu principal objetivo é o reconhecimento nacional e internacional como centro de investigação líder nestas áreas. / The Business Research Unit (BRU-IUL) is a multidisciplinary research unit that spans the main fields of Business, Economics and Finance. The unit's main goal is to establish itself as a national and international leading research center in these fields.
Dinâmia/CET-Iscte: Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território / Centre for Socioeconomic	Muito bom / Very good	Iscte - Instituto Universitário de Lisboa	4	O DINÂMIA'CET- Iscte realiza pesquisa pluridisciplinar em Ciências Sociais. Está atualmente estruturado em três Grupos de Pesquisa: Inovação e Trabalho; Cidades e Territórios; Governança, Economia e Cidadania. Com vista a uma maior interligação entre os grupos, foram também previstas três Linhas Temáticas de Integração: Inovação e Transição para Sociedades Sustentáveis; Desafios da Regulação e Governação em Sociedades Complexas; Vidas Criativas e Participativas em Sociedade Empoderadas. / DINÂMIA'CET- Iscte, Centre for Socioeconomic and Territorial Studies, conducts pluridisciplinary

research in Social Sciences. DINÂMIA'CET- Iscte is presently structured into three Research Groups (RG): Innovation and Labour; Cities and Territories; Governance, Economy and Citizenry. With a view to further interchange across the RGs, three Integrating Thematic Lines (ITLs) have also been envisaged - Innovation and Transition to Sustainable Societies; Regulatory and Governance Challenges for Complex Societies; Creative and Participative Lives in Empowered Societies.

### 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.**

<https://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/33b86554-e8e0-2de8-ad0f-60059c3dfe01>

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

<https://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/33b86554-e8e0-2de8-ad0f-60059c3dfe01>

**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.**

*Os nossos estudantes participaram na implementação e desenvolvimento de todo o programa do do kick-off meeting do Iscte para o processo de acolhimento e integração dos novos estudantes na comunidade Iscte.*

*Participaram ativamente na organização de várias conferências como a EURAM, ECPA14, InGroup, EAHOP, entre tantas outras.*

*Organizaram a primeira conferência de consultadoria organizacional*

*Por último, os nossos estudantes organizaram o Employee Experience Conference que foi um evento onde empresas e líderes de referência partilham as inovações que estão a mudar o mercado de trabalho e a elevar a experiência dos colaboradores. Um dia repleto de exemplos de como motivar e aumentar a felicidade e produtividade no trabalho.*

**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.**

*Our students participated in the implementation and development of the entire Iscte kick-off meeting program for the process of welcoming and integrating new students into the Iscte community.*

*They actively participated in the organization of several conferences such as EURAM, ECPA14, InGroup, EAHOP, among many others.*

*Organized the first organizational consultancy conference*

*Lastly, our students organized the Employee Experience Conference - a full day that brings together leaders to share the innovations that are changing the workplace and enhancing the employee experience. First-hand examples on what matters to boost motivation, happiness and productivity at work.*

**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.**

*Os nossos estudantes têm vindo a participar ativamente em vários projetos. Destacamos o caso da Prof. Sílvia Silva que integra no seu projeto WELLY: Introducing the job profile of a Manager for Work Well-being to prevent and combat work related stress WELLY- 2019-1-SI01-KA202-06039 4 estudantes do Mestrado. Também no estudo "Sonae Sierra's Well-Being"- 3 estudantes participaram ativamente na recolha de dados, análise e elaboração do relatório. A Prof. Ana Passos enquadra todos os anos vários estudantes do Mestrado num projeto não financiado designado ConsulTeam. Trata-se de um projeto de investigação focado na eficácia do trabalho em equipa, essencialmente em contexto de empresas de consultoria. O Prof. Aristides Ferreira tem vários estudantes envolvidos num P2020 sobre desenvolvimento de um Talent Assessment Framework na Neotalent / Novabase. Tem ainda estudantes envolvidos no Projeto Erasmus+ sobre o projeto REMOWA que aborda as competências no domínio do trabalho remoto.*

**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.**

*Our students have been actively participating in various projects. We highlight the case of Prof. Sílvia Silva who is part of her project WELLY: Introducing the job profile of a Manager for Work Well-being to prevent and combat work related stress WELLY- 2019-1-SI01-KA202-06039 4 master's students. Also in the study "Sonae Sierra's Well-Being"- 3 students actively participated in data collection, analysis and reporting. Prof. Ana Passos includes several Master's students each year in an unfunded project called ConsulTeam. It is a research project focused on the effectiveness of teamwork, mainly in the context of consulting companies. Prof. Aristides Ferreira has several students involved in a P2020 on the development of a Talent Assessment Framework at Neotalent / Novabase. There are also students involved in the Erasmus+ Project on the REMOWA project that addresses skills in the field of remote work.*

## **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	20
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	16.3
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	1.7
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	1.7
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	5.6

### 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).

*A Escola de Gestão possui mais de uma centena e meia de protocolos de cooperação internacional e o programa usufrui dessa cooperação internacional permitindo aos estudantes o acesso à mobilidade internacional tanto no âmbito de Erasmus como fora deste. Por ano, vários estudantes do Mestrado participam em actividades de mobilidade (outgoing) ao abrigo da rede de Erasmus e todos os anos disponibilizamos várias vagas para estudantes provenientes da Europa (incoming) ingressam no Mestrado em regime de mobilidade*

*Acresce-se que existe a possibilidade de estágios internacionais para os estudantes ao abrigo de convénios específicos e da rede de Erasmus que são usufruídos por alguns estudantes do nosso Mestrado.*

*Neste programa existem também parcerias que conferem duplo grau:*

- *Southwestern University of Finance and Economics - China (EQUIS accredited);*
- *Universitas Gadjah Mada - Indonesia (AACSB accredited).*

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

*The Iscte Business School has more than a hundred and a half protocols of international cooperation and the program takes advantage of this international cooperation allowing students access to international mobility both within Erasmus and abroad. Every year, several Master's students participate in mobility activities (outgoing) under the Erasmus network and each year we offer several vacancies for students from Europe (incoming) to enter the Master's degree in mobility.*

*In addition, there is the possibility of international internships for students under specific protocols and the Erasmus network that are used by some students of our Master's degree.*

*In this programme there is a Double degree partnership with:*

- *Southwestern University of Finance and Economics - China (EQUIS accredited);*
- *Universitas Gadjah Mada - Indonesia (AACSB accredited).*

### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

---

#### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

*Ao longo dos anos a qualidade das teses dos nossos estudantes tem crescido de forma exponencial, trazendo implicações importantes tanto para a prática como para a teoria. Com isto, muitos dos docentes que orientam teses dos nosso estudantes acabaram por publicar com estes estudantes os seus trabalhos em revistas científicas com avaliação de pares como: International Journal of Human Resource Management, Personnel Review (2 teses), Journal of Organizational and Change Management, Cognition, Technology, & Work, International Journal of Training and Development, Baltic Journal of Management, Employee Relations, Journal of Business Research, entre outros.*

#### 6.4. Eventual additional information on results.

*Over the years, the quality of our students' theses has grown exponentially, bringing important implications for both practice and theory. Many of the teachers who supervise our students' theses ended up publishing with their students their work in peer-reviewed scientific journals such as: International Journal of Human Resource Management, Personnel Review (2 theses), Journal of Organizational and Change Management, Cognition, Technology, & Work, International Journal of Training and Development, Baltic Journal of Management, Employee Relations, Journal of Business Research, among others.*

## 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.

*Sim*

**7.1.1. Hiperligação ao Manual da Qualidade.**

[https://www.iscte-iul.pt/assets/files/2020/05/20/1589975302309\\_P8\\_MANUAL\\_QUALIDADE\\_19\\_05\\_2020.pdf](https://www.iscte-iul.pt/assets/files/2020/05/20/1589975302309_P8_MANUAL_QUALIDADE_19_05_2020.pdf)

**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).**

[7.1.2.\\_RelatorioAvaliacaoCurso\\_19-20\\_MestGRHCO.pdf](#)

**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.**

*<sem resposta>*

**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.**

*<no answer>*

**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.**

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

## 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

*Conteúdos inovadores das unidades curriculares com a possibilidade de escolher dois ramos de especialidade.  
Docentes com perfil académico e profissional.  
Inovação pedagógica.  
Proximidade dos docentes com os estudantes.  
Elevada taxa de sucesso no primeiro ano.  
Preparação dos estudantes para o mercado de trabalho.  
Elevada empregabilidade e reconhecimento de qualidade dos nossos estudantes pelos empregadores.  
Teses de Mestrado com elevada qualidade que resulta em publicações em artigos internacionais.  
Primeiro mestrado com ramo de consultadoria em Portugal, que tem acolhido cada vez mais estudantes a pretender frequentar esse ramo da especialidade.  
Classificado em 21º no Top 50 dos Best Masters Programmes Western Europe em 2018/2019 da Eduniversal Masters Ranking.  
Parceria com a Southern Medical University que permite atrair todos os anos estudantes da China, alguns deles evoluem para o nosso Programa Doutoral.  
O constante investimento em marketing da escola e a entrada nos rankings internacionais e acreditações como a AACSB continuarão a atrair mais estudantes estrangeiros.*

#### 8.1.1. Strengths

*Innovative contents of the curricular units with the possibility to choose two branches: HR / OC  
Teachers with academic and professional profile  
Pedagogical innovation  
Proximity between teachers and students  
High success rate in the first year  
Well-prepared students for the job market  
High employability and quality recognition on behalf of our employers  
Master theses with high quality resulting in international article publications  
First master's degree in consultancy in Portugal, which has welcomed more and more students.  
Best Masters Ranking 2019 Eduniversal: Ranked 21st in its category, among the Top 50 Best Masters Programmes, in Western Europe in 2018/2019.  
Partnership with Southern Medical University that allows to attract students from China, some of them advance to our Doctoral Program.  
The continuous investment in marketing and the entry into international rankings and accreditations such as AACSB will continue to attract more foreign students.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

*Pf\_1) Taxa de conclusão do programa em N anos com margem de melhoria  
Pf\_2) Baixa percentagem de estudantes estrangeiros.  
Pf\_3) Percentagem de docentes estrangeiros que possam enriquecer culturalmente o mestrado e aumentar o perfil internacional do Mestrado ainda é reduzida.  
Pf\_4) Apesar de existir um leque diversificado de optativas, pensamos que este número pode ser aumentado.  
Pf\_5) Apesar do reconhecimento da qualidade da formação disponibilizada pelo mestrado ser um aspeto claramente positivo, tal faz com que com alguma frequência os estudantes que frequentam estágios recebam ofertas atrativas para permanecer nas empresas. Esta situação acaba por se traduzir em alguma redução do número de estudantes que conclui teses de mestrado e, conseqüentemente, conclui o programa.*

#### 8.1.2. Weaknesses

*W\_1) Programme completion rate in N years with margin for improvement.  
W\_2) Low percentage of foreign students.  
W\_3) Percentage of foreign faculty who can culturally enrich the master's degree and increase the international profile of the Master's degree is still reduced.  
W\_4) Although there is a diverse range of electives, we are strongly convinced that this number can be increased.  
W\_5) Although the recognition of the quality of the training provided by the master's degree is clearly positive, this means that, in some cases, students attending internships receive attractive offers to remain in companies. This situation results in some reduction in the number of students completing master's theses and, consequently, concluding the programme.*

#### 8.1.3. Oportunidades

*A perceção de Portugal como ponto de turismo e referência a nível internacional poderá trazer mais estudantes estrangeiros no momento pós-pandemia  
A constatação que cada vez mais as empresas valorizam o papel dos recursos humanos, permite aumentar a empregabilidade dos nossos estudantes, bem como estreitar as relações com empresas para partilha de conteúdos com os nossos estudantes e docentes.*

#### 8.1.3. Opportunities

*The international perception of Portugal as a touristic reference may attract more foreign students in the post-pandemic moment*

*The realization that companies increasingly value the role of human resources as key assets, allows us to increase our students' employability, as well as to strengthen relations with companies to share content with our students and teachers.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

*A situação de pandemia não permite atrair estudantes internacionais, no entanto espera-se que seja uma situação temporária.*

#### 8.1.4. Threats

*The pandemic situation does not allow to attract international students, nonetheless it is expected to be a temporary situation.*

## 8.2. Proposta de ações de melhoria

---

### 8.2. Proposta de ações de melhoria

#### 8.2.1. Ação de melhoria

*AM\_1) Incentivar os estudantes a concluir o programa de estudos, quer por via da continuidade do trabalho que está a ser desenvolvido pelos docentes da UC de Seminário, quer através da motivação adicional dada pelos orientadores das teses de mestrado (ir ao encontro de Pf\_1 e Pf\_5)*

*AM\_2) Incrementar a promoção internacional do programa, quer através da área geral de Marketing da Escola quer por via direta da coordenação do mestrado (ir ao encontro de Pf\_2)*

*AM\_3) Incrementar as parcerias internacionais associadas ao mestrado (ir ao encontro de Pf\_3)*

*AM\_4) Incremento de oferta de optativas disponíveis para os estudantes deste mestrado (ir ao encontro de Pf\_4)*

#### 8.2.1. Improvement measure

*IP\_1) Encourage students to complete the study programme, both through the continuity of the work that is being developed by the lecturers of the Seminar course and through the additional motivation given by the masters' theses advisors (answers to W\_1 and W\_5)*

*IP\_2) To increase the international promotion of the programme, both through the School's general Marketing area and through the master's coordination directly (answers to W\_2)*

*IP\_3) Increasing international partnerships associated with the master's program (answers to W\_3)*

*IP\_4) Increasing the number of elective courses available for students in this Master (answers to W\_4)*

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

*AM\_1) Prioridade alta; implementação curto-médio prazo*

*AM\_2) Prioridade alta; implementação curto prazo*

*AM\_3) Prioridade média; implementação médio-longo prazo*

*AM\_4) Prioridade média; implementação médio-longo prazo*

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

*IP\_1) High priority; short-medium term implementation*

*IP\_2) High priority; short-term implementation*

*IP\_3) Medium priority; medium-long-term implementation*

*IP\_4) Medium priority; medium to long term implementation*

#### 8.1.3. Indicadores de implementação

*AM\_1) % de estudantes que concluem o programa em N anos e em N+1*

*AM\_2) % de estudantes internacionais*

*AM\_3i) % de horas apoiadas por docentes estrangeiros*

*AM\_3ii) número de parcerias de double degree*

*AM\_4) Número de UC optativas disponíveis aos estudantes do mestrado*

#### 8.1.3. Implementation indicator(s)

*IP\_1) % of students completing the programme in N years and in N+1*

*IP\_2) % of international students*

*IP\_3i) % of hours supported by foreign faculty*

*IP\_3ii) Number of double degree partnerships*

*IP\_4) Number of elective CUs available to master's students*

## 9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

## **9.1. Alterações à estrutura curricular**

---

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

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

---

### **9.3. Plano de estudos**

---

### **9.4. Fichas de Unidade Curricular**

---

### **9.5. Fichas curriculares de docente**

---