

# ACEF/1819/1200936 — Relatório final da CAE

---

## Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos

Relatório da CAE - Ciclo de Estudos em Funcionamento.  
Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos

Nos termos do regime jurídico da avaliação do ensino superior (Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto), a avaliação externa dos ciclos de estudos deve ser realizada periodicamente. A periodicidade fixada é de seis anos.

O processo de avaliação/acreditação de ciclos de estudo em funcionamento (Processo ACEF) tem por elemento fundamental o relatório de autoavaliação elaborado pela instituição avaliada, que se deve focar nos processos que se julgam críticos para garantir a qualidade do ensino e nas metodologias para monitorizar/melhorar essa qualidade, incluindo a forma como as instituições monitorizam e avaliam a qualidade dos seus programas de ensino e da investigação.

A avaliação é efetuada por uma Comissão de Avaliação Externa (CAE), composta por especialistas selecionados pela Agência com base no seu currículo e experiência e apoiada por um funcionário da Agência, que atua como gestor do procedimento. A CAE analisa o relatório de autoavaliação e visita a instituição para confirmar as informações do relatório e proceder à sua discussão com representantes da instituição.

Antes do termo da visita, a Comissão reúne para discutir as conclusões sobre os resultados da avaliação e organizar os itens a integrar no relatório de avaliação externa a ser apresentado oralmente. Esta apresentação é da responsabilidade do(a) Presidente da CAE e deve limitar-se a discutir os resultados da sua análise em termos de aspetos positivos, deficiências, propostas de melhoria e outros aspetos que sejam relevantes no contexto da avaliação.

A CAE, usando o formulário eletrónico apropriado, prepara, sob supervisão do seu Presidente, a versão preliminar do Relatório de Avaliação Externa do ciclo de estudo. A Agência remete o relatório preliminar à instituição de ensino superior para apreciação e eventual pronúncia, no prazo regularmente fixado. A Comissão, face à pronúncia apresentada, poderá rever o relatório preliminar, se assim o entender, competindo-lhe aprovar a sua versão final e submetê-la na plataforma da Agência.

Compete ao Conselho de Administração a deliberação final em termos de acreditação. Na formulação da deliberação, o Conselho de Administração terá em consideração o relatório final da CAE e, havendo ordens e associações profissionais relevantes, será igualmente considerado o seu parecer. O Conselho de Administração pode, porém, tomar decisões não coincidentes com a recomendação da CAE, com o intuito de assegurar a equidade e o equilíbrio das decisões finais. Assim, o Conselho de Administração poderá deliberar, de forma fundamentada, em discordância favorável (menos exigente que a Comissão) ou desfavorável (mais exigente do que a Comissão) em relação à recomendação da CAE.

## Composição da CAE

A composição da CAE que avaliou o presente ciclo de estudos é a seguinte (os CV dos peritos podem ser consultados na página da Agência, no separador [Acreditação e Auditoria / Peritos](#)):

*Carlos Cabral-Cardoso  
José Gonçalves das Neves  
José Rodríguez Antón  
Rogério Gouveia Bessa*

## 1. Caracterização geral do ciclo de estudos

**1.1. Instituição de Ensino Superior:**  
*Universidade Católica Portuguesa*

**1.1.a. Outra(s) Instituição(ões) de Ensino Superior (proposta em associação):**

**1.2. Unidade orgânica:**

*Faculdade De Economia E Gestão (UCP)*

**1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (proposta em associação):**

**1.3. Ciclo de estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**1.3. Study programme:**

*Human Resource Management*

**1.4. Grau:**

*Mestre*

**1.5. Publicação em D.R. do plano de estudos em vigor (nº e data):**

[1.5.\\_Declaração\\_DR.pdf](#)

**1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos:**

*Gestão de Recursos Humanos*

**1.6. Main scientific area of the study programme:**

*Human Resource Management*

**1.7.1 Classificação CNAEF – primeira área fundamental:**

*345*

**1.7.2 Classificação CNAEF – segunda área fundamental, se aplicável:**

*<sem resposta>*

**1.7.3 Classificação CNAEF – terceira área fundamental, 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 Decreto-Lei 74/2006, de 24 de março, com a redação do Decreto-Lei 63/2016 de 13 de setembro):**

*2 anos / 4 semestres*

**1.9. Duration of the study programme (article 3, DL-74/2006, March 24th, as written in the DL-63/2016, of September 13th):**

*2 years / 4 semesters*

**1.10. Número máximo de admissões aprovado no último ano letivo:**

*20*

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

*<sem resposta>*

**1.10.1. Intended maximum number of admissions (if different from the previous number) and related reasons**

*<no answer>*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

*O Regulamento Geral dos Mestrados (RGM) define como condições gerais de acesso aos mestrados ser titular do grau de licenciado (ou equivalente), nacional ou estrangeiro.*

*As candidaturas estão abertas em permanência e, em cada ano letivo, há 3 fases de avaliação. Para cada fase, o diretor de mestrado constitui, integra e reúne uma comissão de avaliação, composta normalmente por 2 elementos.*

*Na avaliação, são usados os seguintes critérios na seriação de candidatos: currículo académico/científico, classificação, área de formação e escola de proveniência da licenciatura e/ou de outros graus obtidos, experiência profissional ou de investigação, outras qualificações, domínio da língua inglesa, motivações do candidato e cartas de*

*referência. Para candidatos provenientes de outras áreas de conhecimento que não Gestão ou Economia, bem como noutros casos que suscitem dúvidas, pode ainda haver lugar a uma entrevista.*

#### **1.11. Specific entry requirements.**

*The General Regulations for Masters Degrees (RGM) define as an admission condition that a university degree (or equivalent) is required, awarded by a national or foreign university.*

*Applications are permanently open and there are 3 different assessment stages in each academic year. For each stage, the Master's course director creates, joins and meets with the evaluation committee, normally composed of 2 members.*

*Applications are assessed based on the following criteria when ranking applicants: academic/scientific experience, degree classification, training area and university that awarded the graduate degree and/or other degrees obtained, work or research experience, other qualifications, proficiency of the English language, applicants' motivations and letters of recommendation. For all applicants coming from areas other than Management or Economics, as well as in other cases where there may be doubts, an interview may be requested.*

#### **1.12. Regime de funcionamento.**

*Pós Laboral*

##### **1.12.1. Outro:**

##### **1.12.1. Other:**

#### **1.13. Local onde o ciclo de estudos é ministrado:**

*Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional do Porto, campus da Foz.*

#### **1.14. Eventuais observações da CAE:**

*<sem resposta>*

#### **1.14. Remarks by the EAT:**

*<no answer>*

## **2. Corpo docente**

### **Perguntas 2.1 a 2.5**

---

#### **2.1. Coordenação do ciclo de estudos.**

**O docente ou docentes responsáveis pela coordenação do ciclo de estudos têm o perfil adequado:**

*Não*

#### **2.2. Cumprimento de requisitos legais.**

**O corpo docente cumpre os requisitos legais de corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado:**

*Sim*

#### **2.3. Adequação da carga horária.**

**A carga horária do pessoal docente é adequada:**

*Em parte*

#### **2.4. Estabilidade.**

**A maioria dos docentes mantém ligação à instituição por um período superior a três anos:**

*Sim*

#### **2.5. Dinâmica de formação.**

**O número de docentes em programas de doutoramento há mais de um ano é adequado às necessidades de qualificação académica e de especialização do corpo docente do ciclo de estudos, quando necessário:**

*Sim*

### **2.6. Apreciação global do corpo docente**

---

#### **2.6.1. Apreciação global**

*A coordenadora do ciclo de estudos é licenciada em engenharia agrícola pela Universidade de Évora, mestre em administração pública e doutorada em comportamento organizacional, pela Universidade de Liverpool, e está a tempo integral na instituição. Embora a formação possa ser considerada adequada, não apresenta produção científica internacional relevante na área do ciclo de estudos.*

*O corpo docente é constituído por onze docentes (6,02 ETI), dos quais cinco (83,1 por cento) a tempo integral. Tendo em conta os novos docentes recrutados (secção 9.5 do relatório de auto-avaliação), o corpo docente passa a ser constituído por catorze docentes (9,02 ETI), dos quais oito (88,7 por cento) a tempo integral. O corpo docente é academicamente qualificado, sendo o número de doutorados equivalente a 4,89 ETI (81,4 por cento) ou 7,89 ETI (87,5 por cento) tendo em conta os novos docentes recrutados. O ciclo de estudos tem uma área científica fundamental (Gestão de Recursos Humanos), sendo o corpo docente especializado (doutorados na área fundamental do ciclo de estudos e docentes de reconhecida experiência e competência profissional na área fundamental do ciclo de estudos), de 3,65 ETI (60,5 por cento), ou de 6,65 ETI (73,7 por cento) tendo em conta os novos docentes recrutados. Em suma, o ciclo de estudos cumpre os requisitos legais em termos de corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado. O relatório de auto-avaliação indica que cinco docentes (83,2 por cento) tem uma ligação à instituição por um período superior a três anos.*

*É nula a participação de docentes em programas de mobilidade e intercâmbio (out).*

*O relatório de auto-avaliação indica algumas publicações em periódicos científicos internacionais com processo convencional de revisão de pares na área fundamental do ciclo de estudos (Gestão de Recursos Humanos), embora com contributo bastante desigual dos diferentes membros do corpo docente.*

### **2.6.1. Global appraisal**

*The coordinator of the study programme is a graduate in agricultural engineering, by the University of Évora, master in public administration and doctor in organisational behaviour, by the University of Liverpool, and is full-time in the institution. Although her background can be considered adequate, the coordinator lacks relevant international scientific publications in the core area of the study programme.*

*The teaching staff consists of eleven teachers (6.02 FTE), five of whom have a full-time contractual relationship with the institution (83.1 percent). Taking into account the new staff members (Section 9.5 of the self-assessment report), the teaching staff consists of fourteen teachers (9.02 FTE), eight of whom have a full-time contractual relationship with the institution (88.7 percent). The teaching staff is academically qualified given that 4.89 FTE (81.4 percent) hold a PhD, or 7.89 FTE (87.5 percent) taking into account the new members. The study programme has one core scientific area (human resource management) and the specialised teaching staff is made up of 3.65 FTE (60.5 percent), or 6.65 FTE (73.7 percent) when the new members are included, who either hold a doctoral degree in the core area of the study programme or have a recognised experience in the core area of the study programme. In sum, the study programme fulfils the legal requirements in terms of stability, academic qualification and specialisation of the teaching staff. The self-assessment report also indicates that five teachers have a full-time contractual relationship with the institution for at least three years.*

*There is no participation of teachers in exchange and mobility programmes (out).*

*The self-assessment report indicates some publications in international journals with a conventional peer-review process in the core area of the study programme (human resource management), but the contributions of the different teachers is quite uneven.*

### **2.6.2. Pontos fortes**

*Parece existir um bom ambiente de trabalho. Os docentes parecem ter uma boa relação com os estudantes e mostrar disponibilidade para os acompanhar.*

### **2.6.2. Strengths**

*There seems to be a pleasant working environment. The teachers seem to be available and have a good relationship with the students.*

### **2.6.3. Recomendações de melhoria**

*Reforçar a equipa de coordenação do ciclo de estudos com a inclusão de um docente doutorado e com publicações recentes em periódicos científicos internacionais de referência na área fundamental do ciclo de estudos (Gestão de Recursos Humanos).*

*Promover o envolvimento em actividades de investigação conducentes a publicações em periódicos científicos internacionais com processo convencional de revisão de pares, na área fundamental do ciclo de estudos, dos docentes que ainda não o fazem regularmente.*

*Promover a participação de docentes em programas de mobilidade e intercâmbio (out).*

### **2.6.3. Recommendations for improvement**

*Strengthen the study programme coordination team with the inclusion of faculty member with a doctoral degree and recent publications in high quality international journals in the key area of the study programme (human resource*

management).

*Promote the involvement in research activities leading to publications in international journals with a conventional peer-review process in the core area of the study programme of the teachers who still do not do it regularly.*

*Promote the participation in exchange and mobility programmes (out).*

### 3. Pessoal não-docente

#### Perguntas 3.1. a 3.3.

---

##### 3.1. Competência profissional e técnica.

O pessoal não-docente tem a competência profissional e técnica adequada ao apoio à lecionação do ciclo de estudos:

*Sim*

##### 3.2. Adequação em número.

O número e o regime de trabalho do pessoal não-docente correspondem às necessidades do ciclo de estudos:

*Sim*

##### 3.3. Dinâmica de formação.

O pessoal não-docente frequenta regularmente cursos de formação avançada ou de formação contínua:

*Sim*

#### 3.4. Apreciação global do pessoal não-docente

---

##### 3.4.1. Apreciação global

*O relatório de auto-avaliação do ciclo de estudos informa que a instituição possui 131 trabalhadores não-docentes, dos quais 31 afectos aos Serviços Académicos, seis ao apoio a Estudantes e Empregabilidade, e quatro a Mobilidade e Relações Internacionais.*

*Ao nível da Faculdade, há quatro trabalhadores directamente envolvidos nas questões associadas a mestrados. Existe ainda um Career and Development Office constituído pela Coordenadora Executiva e nove outras pessoas.*

*O pessoal não-docente está afecto a funções transversais à instituição, e não dedicados em exclusivo a ciclos de estudos específicos. São realizadas com regularidade acções de formação profissional frequentadas por estes trabalhadores.*

##### 3.4.1. Global appraisal

*The self-assessment report indicates that the institution has 131 non-teaching staff members, including 31 in the Academic Services, six members in the Students and Employability office, and four supporting the Mobility and International Relations.*

*At the Faculty level, four staff members are dealing directly with issues associated with master degrees. There is also a Career and Development Office with an executive coordinator and nine other staff members.*

*The staff members are assigned to functions across the institution and not to specific study programmes. There are training programmes attended regularly by non-teaching staff members.*

##### 3.4.2. Pontos fortes

*Nada a assinalar.*

##### 3.4.2. Strengths

*None.*

##### 3.4.3. Recomendações de melhoria

*Nada a assinalar.*

##### 3.4.3. Recommendations for improvement

*None.*

## 4. Estudantes

### Pergunta 4.1.

---

#### 4.1. Procura do ciclo de estudos.

Verifica-se uma procura consistente do ciclo de estudos por parte de potenciais estudantes ao longo dos 3 últimos anos:

*Não*

### 4.2. Apreciação global do corpo discente

---

#### 4.2.1. Apreciação global

*O ciclo de estudos tem 22 estudantes inscritos (11 no 1.º ano; 11 no 2.º ano), sendo de nove por cento a percentagem de estudantes estrangeiros matriculados no ciclo de estudos. Nos três anos em análise foi oferecido um total de 45 vagas. O número de inscritos pela primeira vez foi, neste período, de 28 (11-6-11 nos três anos em análise), o que corresponde a 62,2 por cento das vagas. Neste período, a nota média de entrada dos colocados variou entre 13 e 14,1, variando a nota de candidatura do último colocado entre 11 e 12 valores, nos três anos em análise.*

*O perfil dos estudantes parece ser marcado pela heterogeneidade, em termos de formação de base, idade e experiência profissional. De acordo com o relatório de auto-avaliação, não é raro que alguns estudantes tenham já obtido o grau de mestre noutra instituição.*

*É nula a participação de estudantes em programas de mobilidade e intercâmbio (out).*

#### 4.2.1. Global appraisal

*The study programme has 22 enrolled students (11 in the 1st year, 11 in the 2nd year). Nine percent of the overall number of students enrolled in the study programme are of foreign origin. Overall, in the three-year period under consideration, 45 vacancies were offered, of which 28 (11-6-11 in the three-year period under review) or 62.2 percent were filled. In this period, the average entrance mark varied between 13/20 and 14.1/20, and the entrance mark of the last accepted candidate varied between 11/20 and 12/20 in the three years under review.*

*Heterogeneity seems to be a typical feature of the students, either in terms of educational background, age, or professional experience. According to the self-assessment report, it is not unusual to have students who already got a masters' degree in another institution.*

*There is no participation of students in exchange and mobility programmes (out).*

#### 4.2.2. Pontos fortes

*Nada a assinalar.*

#### 4.2.2. Strengths

*None.*

#### 4.2.3. Recomendações de melhoria

*Desenvolver estratégias de atracção de estudantes nacionais e estrangeiros.*

*Promover a participação de estudantes em programas de mobilidade e intercâmbio.*

#### 4.2.3. Recommendations for improvement

*Develop strategies to attract local, as well as foreign students.*

*Promote the participation of students in exchange and mobility programmes.*

## 5. Resultados académicos

### Perguntas 5.1. e 5.2.

---

#### 5.1. Sucesso escolar

O sucesso escolar da população discente é satisfatório e é convenientemente acompanhado:

*Não*

#### 5.2. Empregabilidade

Os níveis de empregabilidade dos graduados pelo ciclo de estudos não revelam dificuldades de transição para o mercado de trabalho:

*Sim*

### 5.3. Apreciação global dos resultados académicos

---

#### 5.3.1. Apreciação global

*O número total de graduados nos últimos três anos foi de 17 (60,7 por cento dos estudantes matriculados pela primeira vez no mesmo período), seis dos quais (35,3 por cento dos graduados) graduados em N anos. Estes dados sugerem uma considerável taxa de abandono e uma eficiência formativa insatisfatória. A informação incluída no relatório de auto-avaliação sugere que o problema se situa sobretudo no trabalho final do ciclo de estudos.*

*No que respeita à empregabilidade, não parecem existir motivos para grandes preocupações, embora os números recolhidos sejam muito pequenos, não permitindo extrair conclusões significativas.*

#### 5.3.1. Global appraisal

*The overall number of graduates in the three-year period under consideration was 17 (60.7 percent of the students enrolled for the first time in the same period), six of whom (35.3 percent of the graduates) graduated in N years. The data suggest a considerable dropout rate and an unsatisfactory graduation efficiency. The self-assessment report suggests that the problem lies mainly in the final assignment.*

*Regarding employability and taking into account the self-assessment report, there is no cause for concern though no significant conclusions can be drawn given the small numbers involved.*

#### 5.3.2. Pontos fortes

*Nada a assinalar.*

#### 5.3.2. Strengths

*None.*

#### 5.3.3. Recomendações de melhoria

*Desenvolver estratégias destinadas a reduzir as taxas de abandono incentivando a conclusão dos trabalhos finais.*

#### 5.3.3. Recommendations for improvement

*Develop strategies to reduce the dropout rates and promote the completion of the final assignments.*

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

### Perguntas 6.1. a 6.5.

---

#### 6.1. Centros de Investigação

A instituição dispõe de recursos organizativos e humanos que integrem os seus docentes em atividades de investigação, seja por si ou através da sua participação ou colaboração, ou dos seus docentes e investigadores, em instituições científicas reconhecidas:

*Sim*

#### 6.2. Produção científica ou artística

Existem publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros e capítulos de livro ou trabalhos de produção artística, ou publicações resultantes de atividades de investigação orientada ou de desenvolvimento profissional de alto nível, nos últimos cinco anos, com relevância para a área do ciclo de estudos:

*Em parte*

#### 6.3. Outras publicações

Existem outras publicações do corpo docente com relevância para a área do ciclo de estudos, designadamente de natureza pedagógica:

*Sim*

#### 6.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico

As atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s)

área(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos representam um contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística:

*Sim*

#### 6.5. Integração em projetos e parcerias nacionais e internacionais

As atividades científicas, tecnológicas e artísticas estão integradas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais:

*Em parte*

### 6.6. Apreciação global dos resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas

---

#### 6.6.1. Apreciação global

*O relatório de auto-avaliação indica algumas publicações em periódicos científicos internacionais com processo convencional de revisão de pares na área fundamental do ciclo de estudos (Gestão de Recursos Humanos). Todavia, nem todos os membros do corpo docente têm dado um contributo significativo para os resultados da actividade científica, se estes forem medidos pelo número e qualidade das publicações em periódicos científicos internacionais.*

*São também mencionadas diversas actividades de consultoria especializada e de serviços à comunidade, dirigidos a empresas, organizações internacionais e agências governamentais, entre outras entidades.*

#### 6.6.1. Global appraisal

*The self-assessment report indicates some publications in international journals with a conventional peer-review process in the core area of the study programme (human resource management). However, not every member of the teaching staff has been doing a significant contribution to the scientific output both in terms of number and quality of the publications in international journals.*

*The self-assessment report mentions other activities of consultancy and services to the community directed to a wide range of entities such as business organisations, international organisations, and governmental agencies, among others.*

#### 6.6.2. Pontos fortes

*Participação activa na prestação de serviços à comunidade.*

#### 6.6.2. Strengths

*Provision of services to the community.*

#### 6.6.3. Recomendações de melhoria

*Promover o envolvimento de todos os docentes em actividades de pesquisa na área fundamental do ciclo de estudos conduzindo a publicações em periódicos científicos internacionais com processo convencional de revisão por pares, incluindo dos docentes que têm sido menos activos nesta matéria.*

#### 6.6.3. Recommendations for improvement

*Promote the involvement of every member of the teaching staff in research activities in the core area of the study programme leading to publications in international journals with a conventional peer-review process, including the teachers who have been less active on this matter.*

## 7. Nível de internacionalização

### Perguntas 7.1. a 7.3.

---

#### 7.1. Mobilidade de estudantes e docentes

Existe um nível significativo de mobilidade de estudantes e docentes do ciclo de estudos:

*Não*

#### 7.2. Estudantes estrangeiros

Existem estudantes estrangeiros matriculados no ciclo de estudos (para além de estudantes em mobilidade):

*Sim*

#### 7.3. Participação em redes internacionais

A instituição participa em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos:

*Em parte*

## 7.4. Apreciação global do nível de internacionalização

---

### 7.4.1. Apreciação global

*É nula a participação de docentes em programas de mobilidade e intercâmbio (out), e de estudantes (in e out).*

*O ciclo de estudos tem alguns estudantes estrangeiros matriculados (9 por cento).*

*A instituição tem desenvolvido parcerias internacionais, nomeadamente no âmbito dos programas Erasmus. Todavia, os benefícios da acreditação EQUIS, obtida em 2016, não são ainda visíveis, a avaliar pelos resultados concretos alcançados ao nível do ciclo de estudos.*

### 7.4.1. Global appraisal

*There is no participation of teachers in exchange and mobility programmes (out), and no participation of students (in and out).*

*There are some foreign students enrolled in the study programme (9 percent).*

*The institution has developed international partnerships (Erasmus). However, the benefits from the EQUIS accreditation obtained in 2016 are still not apparent, taking into account the outputs achieved in the study programme.*

### 7.4.2. Pontos fortes

*Nada a assinalar.*

### 7.4.2. Strengths

*None.*

### 7.4.3. Recomendações de melhoria

*Promover a participação de estudantes e docentes em programas de mobilidade.*

*Promover a participação em redes internacionais na área do ciclo de estudos.*

*Desenvolver estratégias de atracção de estudantes estrangeiros.*

### 7.4.3. Recommendations for improvement

*Promote the participation of students and teachers in mobility programmes.*

*Promote the participation in international networks in the area of the study programme.*

*Develop strategies to attract more international students.*

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

### Perguntas 8.1 a 8.6

---

#### 8.1. Sistema interno de garantia da qualidade

Existe um sistema interno de garantia da qualidade, a nível da Instituição ou da Unidade Orgânica, certificado pela A3ES:

*Não (continua no campo 8.2)*

#### 8.2. Mecanismos de garantia da qualidade

Existem mecanismos de garantia da qualidade do ciclo de estudos e das atividades desenvolvidas pelos serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem:

*Sim*

#### 8.3. Coordenação e estrutura(s) de apoio

Existem um coordenador e estrutura(s) responsáveis pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade do(s) ciclo(s) de estudos:

*Sim*

#### 8.4. Avaliação do pessoal docente

Existem procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e estão implementadas medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional:

*Sim*

**8.5. Avaliação do pessoal não-docente**

Existem procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e estão implementadas medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional:

*Sim*

**8.6. Outras vias de avaliação**

Existiram outras avaliações do ciclo de estudos ou de natureza institucional, nos últimos cinco anos, não conduzidas pela A3ES:

*Não*

**8.6.1. Conclusões de outras avaliações (quando aplicável)**

*n/a*

**8.6.1. Conclusions of the other assessments (when applicable)**

*n/a*

**8.7. Apreciação global dos mecanismos de garantia da qualidade**

---

**8.7.1. Apreciação global**

*O Sistema de Garantia Interna da Qualidade (SIGIQ) criado em 2009 define os princípios e regras de funcionamento dos mecanismos de garantia da qualidade. Como processos regulares de avaliação do ensino possui um inquérito pedagógico que avalia as UCs e desempenho docente, um inquérito anual ao emprego e prosseguimento de estudos, um inquérito bianual de avaliação das experiências de mobilidade e um inquérito a cada seis anos que avalia a opinião dos parceiros externos sobre a forma como sentem a ligação da universidade às suas necessidades e interesses. Um considerável número de indicadores de desempenho das unidades (KPI) produzidos anualmente constitui igualmente um importante quadro de referência para a gestão da escola.*

*Existem procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e não-docente.*

**8.7.1. Global appraisal**

*The Internal Quality Assurance System (SIGIQ) was created in 2009 and define the principles and rules of operation of the quality assurance mechanisms. As regular processes of evaluation of teaching, the system comprises a pedagogical survey, including the students' evaluation of the curricular units and teaching; an annual Survey of Employment and Continuation of Studies; a biannual Evaluation of the Mobility Experiences; a survey of the external partners' assessment of the institution's role addressing their needs and interests conducted every six years. A considerable number of Academic Units key performance indicators produced annually is another important strategic planning tool to the management of the institution's units.*

*There are procedures in place to assess the performance of academic and non-academic staff.*

**8.7.2. Pontos fortes**

*Nada a assinalar.*

**8.7.2. Strengths**

*None.*

**8.7.3. Recomendações de melhoria**

*Nada a referir.*

**8.7.3. Recommendations for improvement**

*None.*

**9. Melhoria do ciclo de estudos – Evolução desde a avaliação anterior e ações futuras de melhoria****9.1. Evolução desde a avaliação anterior**

*Em 2013, "O Conselho de Administração decide acreditar o ciclo de estudos em concordância com a recomendação e a fundamentação da Comissão de Avaliação Externa" (NCE/12/00936 — Decisão do CA) por um período de cinco anos. A CAE havia concluído que:*

*"- O ciclo tem um propósito claro e alinhado com a missão da instituição.*

*- Está dotado dos recursos necessários e tem uma filosofia explicitada e adequada.*

*- A componente de investigação existe mas deve ser melhorada".  
(NCE/12/00936 — Relatório preliminar da CAE)*

*Nesse relatório, a CAE produziu um conjunto de recomendações:*

- 1. Objetivos do ciclo de estudos: Maior ênfase nas áreas da gestão (consideradas como tendo peso muito limitado);*
- 2. Adequação ao projeto educativo, científico e cultural da instituição: Maior ênfase nas dimensões éticas e deontológicas (explicitar mais, tornar mais claro, o seu desenvolvimento nas diferentes disciplinas);*
- 3. Organização do ciclo de estudos: Definir de forma mais focada as linhas estratégicas dos seminários;*
- 4. Recursos docentes: Inexistência de diversidade de nacionalidades; baixa produção científica; desejável aumentar a especialização na área específica;*
- 5. Atividades de formação e investigação: Investir seriamente na criação de uma cultura de investigação; recrutar investigadores com provas dadas;*
- 6. Benchmarking: Exercício insuficiente de benchmarking com instituições de referência no espaço europeu.*

*O Documento "Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior" detalha as medidas tomadas pela instituição relativamente a cada um dos pontos suscitados no relatório da CAE. Relativamente à recomendação de melhoria da componente de investigação, foram identificadas áreas de excelência e implementado um esquema de incentivos para a investigação, incluindo a redução dos tempos de lecionação, de acordo com as publicações obtidas pelo docente no ano anterior. Relativamente aos outros pontos suscitados pela CAE, três aspectos em particular merecem alguma atenção:*

*1. Maior ênfase nas áreas da gestão foi endereçada através da organização de seminários, com a colaboração de empresas, mas sobretudo através da proposta do novo plano de estudos ora em apreciação.*

*4. Recursos docentes, foi satisfeita através de algumas novas contratações de docentes com um forte perfil internacional e de investigação.*

*5. Atividades de formação e investigação, foi respondida através da introdução de ajustamentos nos Trabalhos Finais de Mestrado/Estágios e de apresentações conjuntas com o mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, oferecido pela Faculdade de Educação e Psicologia, e da criação do LEAD.Lab, um centro de conhecimento em liderança.*

*As iniciativas referidas, em conjunto com a partilha de unidades curriculares entre os dois ciclos de estudos, podem suscitar questões sobre a distintividade dos dois ciclos de estudos e conduzir ao desvirtuamento da natureza e objectivos de cada um deles.*

#### **9.1. Evolution of the study programme since the previous assessment**

*In 2013, the decision was taken that the study programme should be accredited for five years, following the recommendation of the EAT (NCE/12/00936 — Decisão do CA). In the report, the EAT concluded that:*

- The study programme has a clear purpose and is in line with the mission of the institution.*
- It has the resources and an explicit and adequate philosophy*
- The research component does exist, but should be improved  
(NCE/12/00936 — Relatório preliminar da CAE)*

*In the same report, the EAT produced several other recommendations:*

- 1. MSc in Human Resource Management objectives: Place greater emphasis in management areas in the programme (considered as having very limited weight);*
- 2. To highlight the fit of MSc in Human Resource Management to the educational, scientific and cultural project of the institution: Greater emphasis on ethical and deontological dimensions (to explain more and to make it clear in the development of the different disciplines);*
- 3. MSc in Human Resource Management organisation: Highlight/define the strategic lines of the seminars in a more focused way;*
- 4. Teaching resources: Diversity of nationalities non-existent; low scientific production; it is desirable to increase the specialization in the specific area of HRM;*
- 5. Training and research activities: to invest in a research culture; recruit researchers with high publication evidence;*
- 6. Benchmarking: insufficient reference to European institutions regarding the benchmarking exercise.*

*The document "Synthesis of improvement measures of the study programme since previous assessment" details the measures adopted regarding each one of the points raised in the EAT report. Regarding the recommendation to improve the research component, leading research areas were identified and a research incentive scheme was implemented, including teaching load reductions according to the teacher's research output in the previous year. Regarding the other issues raised by the EAT, three aspects in particular deserve some attention:*

*1. Greater emphasis in management areas: addressed through the organisation of seminars in cooperation with business organisations but above all, through the new study plan that is now being proposed*

*4. Teaching resources: addressed through the recruitment of several teachers with strong international and research profiles*

*5. Training and research activities: some adjustments were introduced in the final assignment/internship, including a joint presentation with students from the master's degree in Psychology and Human Resource Development offered by the Faculty of Education and Psychology, besides the creation of the LEAD.Lab, a Leadership Knowledge Centre.*

*These initiatives, as well as the courses shared by the two study programmes may raise questions about the distinctiveness of the two study programmes and ultimately distorting the nature and objectives of each one of them.*

## 9.2. Apreciação e validação das propostas de melhoria futura

*As melhoria do ciclo de estudos propostas no relatório de auto-avaliação são as seguintes:*

- a) Melhorar a organização do plano de estudos do 1º ano do ciclo de estudos por forma a que esta possa corresponder mais eficazmente aos padrões científicos e requisitos do mercado de trabalho.*
- b) Melhorar a organização do plano de estudos do 2º ano por forma a diminuir as dificuldades que os estudantes acusam, na sua gestão de tempo no terceiro e quarto semestres.*
- c) Aumentar o contacto com contextos organizacionais e ferramentas de apoio à gestão de recursos humanos.*
- d) Reforçar a colaboração de docentes internos à UCP.*
- e) Aumentar as oportunidades de internacionalização para docentes e estudantes.*
- f) Aumentar o número de publicações científicas em revistas internacionais com revisão por pares, indexadas na WOS e Scopus.*
- g) Aumentar a submissão e participação em projectos de investigação financiados em regime competitivo.*

*Em traços gerais, estas medidas são vistas como positivas, encontrando-se já em processo de implementação. Relativamente ao aumento das oportunidades de internacionalização, do número de publicações científicas em revistas internacionais com revisão por pares, e da participação em projectos de investigação financiados em regime competitivo, é ainda escassa a evidência de quaisquer desenvolvimentos positivos.*

## 9.2. Appraisal and validation of the proposals for future improvement

*The improvements to the study programme proposed in the self-assessment report are the following:*

- a) Improve the organisation of the study plan (1st year of the study programme) to better meet the scientific standards and the current labour market requirements.*
- b) Improve the organisation of the study plan in the 2nd year of the study programme in order to reduce the students' reported difficulties in time management during the third and the fourth semesters.*
- c) Increase the contact with organisational contexts and HR management support tools.*
- d) strengthen ties with internal faculty of UCP.*
- e) Increase the internationalisation opportunities for teachers and students.*
- f) Increase the number of scientific publications in peer-reviewed international journals, WOS and Scopus indexed.*
- g) Increase the submission and participation in research projects funded in a competitive regime.*

*In general, these measures are seen as positive and are already being implemented. Regarding the increase of internationalisation opportunities, the number of scientific publications in peer-reviewed international journals, and the submission and participation in competitive research projects there is still little evidence of any positive developments.*

## 10. Reestruturação curricular (se aplicável)

### 10.1. Apreciação e validação da proposta de reestruturação curricular

*A proposta de reestruturação curricular suscita fundadas reservas, derivadas essencialmente de três questões principais:*

- (1) Componente formativa na área fundamental do ciclo de estudos*  
*O plano de estudos em funcionamento inclui apenas duas unidades curriculares com conteúdo formativo estruturado na área científica fundamental (“Gestão Estratégica de Recursos Humanos”; e “Gestão de Desempenho e Remunerações”), que perfazem em conjunto 11 ECTS. A estas, acrescem uma unidade curricular de conteúdo menos estruturado (“Seminários em GRH”) e o “Trabalho Final”, como unidades curriculares da área científica fundamental do ciclo de estudos (gestão de recursos humanos). Excluindo o “Trabalho final”, as unidades curriculares de Gestão de Recursos Humanos perfazem 15 ECTS, de um total de 60 ECTS.*

*Na proposta de reformulação apresentada, as designações das unidades curriculares sofrem ligeiras alterações, passando a “Gestão Estratégica e Internacional de Recursos Humanos”, e “Gestão de Desempenho, Remunerações e Análise de Dados”, com os mesmos 11 ECTS. Para além destas duas unidades curriculares com conteúdo estruturado,*

a proposta contempla ainda os “Seminários de investigação em GRH” (com 5 ECTS, em lugar dos 4 ECTS do actual plano). Ou seja, dos 60 ECTS que correspondem à parte lectiva (1ºano) do ciclo de estudos, a componente formativa estruturada na área fundamental do ciclo de estudos continua limitada a 11ECTS (ou 16 ECTS se forem incluídos os Seminários). Este valor contrasta com os créditos das unidades curriculares da área científica de Psicologia no 1º ano do ciclo de estudos que perfazem 21 ECTS, o que sugere que o foco da componente formativa do ciclo de estudo se encontra algo desviado da área científica fundamental.

Em suma, a componente formativa na área científica fundamental do ciclo de estudos é claramente insuficiente para uma formação adequada na área da gestão de recursos humanos.

**(2) Funcionamento conjunto dos dois ciclos de estudos (Gestão de Recursos Humanos; e Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos)**

Embora as estruturas curriculares dos dois ciclos de estudos tenham áreas científicas fundamentais distintas, o funcionamento conjunto pode conduzir ao desvirtuamento da natureza e objectivos de cada um deles. Com efeito, de acordo com a estrutura curricular proposta, 46 dos 60 ECTS da parte lectiva do ciclo de estudos (1º ano) correspondem às mesmas unidades curriculares, sugerindo um funcionamento conjunto, em larga medida, dos dois ciclos de estudos. Este nível de conjugação não é aceitável, tendo em conta tratar-se de dois ciclos de estudos com áreas científicas fundamentais distintas.

**(3) Realização cumulativa de trabalho final e estágio**

A proposta de realização de um trabalho final cumulativamente à realização de um estágio prevista no plano de estudos proposto suscita fundadas dúvidas de conformidade com o disposto no n.º 1 b), do art.º 20.º, do dec. Lei n.º 74/2006.

### 10.1. Appraisal and validation of the proposal of syllabus restructure

The proposed reformulation of the curricular structure raises some serious questions, mainly related to the three major issues:

**(1) The training content in human resource management**

The current study plan includes two structured courses in the core area of the study programme (“Strategic human resource management”; and “Performance management and compensation”) that account for 11 ECTS. Additionally, there is another course with a less structured content (“Seminars in human resource management”) besides the “Final assignment” as courses in the core area of the study programme. Excluding the “Final assignment”, the courses in human resource management account for 15 out of 60 ECTS.

In the proposed reformulation of the curricular structure, the courses’ designations are slightly changed and are now called “Strategic and international management in human resources” and “Performance management, compensation and analytics” that account for the same 11 ECTS. Besides these two courses with a structured content in human resource management, the “Research Seminars in HRM” have now 5 ECTS (rather than 4 ECTS as in the current study plan). In other words, the training content in the core area of the study programme only make 11 ECTS (or 16, if the Seminars are also taken into account) out of the 60 ECTS that make the first year of the study programme. In contrast, the courses in the scientific area of Psychology make 21 ECTS altogether, suggesting that the training focus of the study programme is somewhat diverted from the core scientific area.

In sum, the training content in the core scientific area of the study programme is far too short to be considered an adequate preparation in human resource management.

**(2) Joint operation of the two study programmes (Human Resource Management; and Psychology and Development of Human Resources)**

Although having two different core scientific areas, the joint operation may erode the distinctiveness of the two study programmes, ultimately distorting the nature and objectives of each one of them. In fact, according to the proposed curricular structure, 46 out of 60 ECTS in the first year are the same courses, suggesting that the two study programmes to a large extent are operated as one. Such a level of study plan overlap is not acceptable, given that the two study programme have two distinct core scientific areas.

**(3) Frequency of both the final assignment and the internship**

The frequency of both the final assignment and the internship considered in the proposed study plan raises questions related to its conformity with the legal framework provided by the n.º 1 b), of art.º 20.º of the Dec Lei n.º 74/2006.

## 11. Observações finais

### 11.1. Apreciação da pronúncia da instituição (quando aplicável)

A CAE leu atentamente a pronúncia apresentada pela instituição. Apesar da correcção efectuada na área científica da unidade curricular ‘Liderança e Negociação’, a CAE entende que permanecem válidos os fundamentos que justificaram a recomendação de “acreditação condicional” incluída no relatório preliminar.

### 11.1. Appraisal of the institution’s response. (if applicable)

The EAT read carefully the institution’s response. Despite the correction to the scientific area of the ‘Leadership and Negotiation’ course, the EAT considers that the reasons that led to the recommendation of “conditional accreditation”

*included in the preliminary report remain valid.*

## 11.2. Observações

*<sem resposta>*

## 11.2. Observations

*<no answer>*

## 11.3. PDF (máx. 100kB)

*<sem resposta>*

# 12. Conclusões

## 12.1. Apreciação global do ciclo de estudos

*O ciclo de estudos tem diversos aspectos positivos referidos neste relatório, mas apresenta também alguns problemas que carecem de medidas correctivas:*

*- a componente formativa na área científica fundamental do ciclo de estudos no plano de estudos em funcionamento é claramente insuficiente para uma formação adequada na área da gestão de recursos humanos devendo, por isso, ser reforçada. A proposta de reestruturação curricular apresentada não altera significativamente a componente formativa desta área científica, mantendo-se a situação praticamente inalterada.*

*- os ciclos de estudos em Gestão de Recursos Humanos e em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, embora com áreas científicas fundamentais distintas possuem planos de estudos, em larga medida, idênticos, conduzindo ao desvirtuamento da natureza e objectivos de aprendizagem específicos de cada um deles. A distintividade dos dois planos de estudos deve ser reforçada, justificando a existência dos dois ciclos de estudos.*

*A CAE recomenda ainda que:*

*- Seja reforçada a equipa de coordenação do ciclo de estudos com a inclusão de docente doutorado e com publicações recentes em periódicos científicos internacionais de referência na área fundamental do ciclo de estudos (Gestão de Recursos Humanos).*

*- Seja promovido o envolvimento em actividades de investigação conducentes a publicações em periódicos científicos internacionais com processo convencional de revisão de pares, na área fundamental do ciclo de estudos, dos docentes que ainda não o fazem regularmente.*

*- Seja promovida a participação de estudantes, e particularmente de docentes, em programas de mobilidade e intercâmbio (out).*

*Pelo exposto, a CAE recomenda a acreditação condicionada do ciclo de estudos.*

## 12.1. Global appraisal of the study programme

*The study programme has several strengths pointed out in this report, but also some problems that require corrective actions:*

*- The training content in the core area of the study programme in the current study plan is not providing an adequate preparation in human resource management and should, therefore, be extended. The proposed reformulation leaves the human resource management content almost unchanged, thus not overcoming the problem.*

*- The study programmes in Human Resource Management and Psychology and Development of Human Resources although with distinct core scientific areas have study plans that overlap to a large extent, ultimately distorting their specific nature and learning objectives. The distinctiveness of two study programmes should be further stressed to justify their existence as two separate programmes.*

*The EAT also recommends that:*

*- The study programme coordination team is strengthened with the inclusion of a faculty member with a doctoral degree and recent publications in high quality international journals in the key area of the study programme (human resource management).*

*- The involvement in research activities leading to publications in international journals with a conventional peer-review process in the core area of the study programme is promoted, particularly among the teachers who still do not do it regularly.*

*- The participation of students, and particularly teachers, in exchange and mobility programmes (out) is promoted.*

*Therefore, the EAT recommends the conditional accreditation of the study programme.*

## **12.2. Recomendação final.**

**Com fundamento na apreciação global do ciclo de estudos, a CAE recomenda:**

*O ciclo de estudos deve ser acreditado condicionalmente*

## **12.3. Período de acreditação condicional (se aplicável):**

*1*

## **12.4. Condições:**

*No prazo de um ano:*

*Reformulação do plano de estudos, tendo em vista:*

*- reforçar a componente formativa na área fundamental do ciclo de estudos (gestão de recursos humanos) reflectindo os objectivos e resultados de aprendizagem específicos do ciclo de estudos.*

*- reforçar a distintividade do plano de estudos em linha com as especificidades da área científica fundamental do ciclo de estudos.*

## **12.4. Conditions to fulfil:**

*Within one year:*

*Reformulation of the study plan with the view to:*

*- strengthen the training content in the core scientific area of the study programme (human resource management) reflecting the specific objectives and learning outcomes of the study programme.*

*- strengthen the study plan's distinctiveness in line with the specificities of the core scientific area of the study programme.*