

ACEF/1819/0223932 — Guião para a auto-avaliação corrigido

I. Evolução do ciclo de estudos desde a avaliação anterior

1. Decisão de acreditação na avaliação anterior.

1.1.Referência do anterior processo de avaliação.

ACEF/1213/23932

1.2.Decisão do Conselho de Administração.

Acreditar com condições

1.3.Data da decisão.

2013-10-29

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._M_GRH Síntese melhorias PT EN_compressed.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.

n.a

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

n.a

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

Sim

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

Tendo em conta um maior equilíbrio entre os objetivos das UCs e as necessidades dos alunos (consubstanciadas pelo feedback fornecido diretamente ao coordenador e nas avaliações realizadas) optou-se por alterar a semestralidade de algumas UCs nomeadamente:

- Metodologias de Investigação e Análise de Dados passou do 1º para o 3º semestre

- Inovação e Organização passou do 3º para o 1º semestre

- Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras passou do 2º para o 1º semestre

- Desenvolvimento do Capital Humano e Auditoria de Recursos Humanos passou do 3º para o 2º semestre

No 1º e 2º semestre os estudantes optavam por uma UC de entre um conjunto de 2 UCs, unidades curriculares estas que acabavam por estar condicionadas às previstas no plano de estudos publicado. Mantendo a possibilidade de realização de uma Unidade Curricular Opcional naqueles mesmos semestres, pretendeu-se com esta mudança que o leque de opcionais seja definido, anualmente, pelo Conselho Científico, abrindo a escolha em várias áreas científicas, garantindo assim uma maior flexibilização e um maior acompanhamento das dinâmicas dos seus setores, permitindo aos estudantes uma formação multidisciplinar.

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

Taking into account a better balance between the objectives of each course and the needs of the students (based on the feedback provided directly to the coordinator and on the evaluations meetings carried out), it was decided to propose the change the semesters of some courses, namely:

- Methodology of Research and Data Analysis passed from the 1st to the 3rd semester

- Innovation and Organization went from 3rd to 1st semester

- Performance Assessment and Career Management from 2nd to 1st semester

- Development of Human Capital and Audit of Human Resources from the 3rd to the 2nd semester

In the first and second semester, the students opted for a course from a set of 2 UCs, which were eventually conditioned to those included in the published curriculum. Maintaining the possibility of conducting an Optional Curricular Unit in those same semesters, it was intended with this change that the range of options be defined annually by the Scientific Council, opening the choice in several scientific areas, thus guaranteeing greater flexibility and greater the dynamics of their sectors, allowing students a multidisciplinary

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? *Sim*

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

-Melhoria dos recursos bibliográficos: 1) aumento do número de livros disponíveis, 2) acesso a bases de dados, com informação estatística e 3) subscrição da B-On, que complementa a já existente EBSCO.

-Atualização dos recursos informáticos: 1) substituição dos computadores das salas de aula, de estudo e dos laboratórios, 2) atualização do BlackBoard e subscrição de ferramentas pedagógicas adicionais (Collaborate, Safe Assign...), 3) construção do Portal do Estudante, que garante melhores condições de acesso à informação e gestão de informação e 4) aquisição de licenças de novo software, como NVivo, MaxQda, Qualtrix e Simulador CESIM;

-Melhoria das instalações, nomeadamente a criação de: 1) laboratório vocacionado para projetos empresariais aplicados da FCSE, 2) salas de tutoria, para atendimento aos estudantes que estão a realizar os trabalhos finais, 3) sala de coordenadores e sala de professores adicional. O número de lugares da biblioteca também foi aumentado.

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

-Improved bibliographic resources: 1) increase in the number of books available, 2) access to databases with statistical information, and 3) B-On subscription, which complements the existing EBSCO.

-Update computing resources: 1) replacement of classrooms, study rooms and laboratories computers, 2) upgrading BlackBoard and subscribing additional pedagogical tools (Collaborate, Safe Assign...), 3) building of the Student Portal, which guarantees better access and management of information and 4) acquisition of new software licenses, such as NVivo, MaxQda, Qualtrix and Simulator CESIM;

-Improvement of the facilities, namely the creation of: 1) a laboratory dedicated to applied business projects of the FCSE, 2) tutoring rooms to assist the students who are doing the final work, 3) the coordinators room and the teachers' room additional. The number of places in the library has also been increased.

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.

No âmbito da reorganização da FCES, nomeou-se um Coordenador de Internacionalização, que tem como missão a reestruturação do portfolio de parcerias internacionais e o alargamento do número de parcerias, à luz de critérios de qualidade e reputação. A política passa pelo desenvolvimento de parcerias internacionais para mobilidade e cooperação, recorrendo aos programas ERASMUS e Garcilaso No entanto, o Mestrado em Gestão de Recursos Humanos é lecionado exclusivamente em regime pós-laboral pelo que os a maioria dos estudantes já está integrada no mercado de trabalho, não facilitando a implementação de processos de mobilidade internacionais.

Já ao nível das parcerias nacionais, verificou-se um reforço no número de parcerias com empresas para a realização de estágios curriculares e outros eventos de articulação entre a Instituição / CE / Empresas (e.g. Master Classes). Foi também estabelecida uma parceria com a associação Pessoas@2020.

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

As part of the reorganization of FCES, an Internationalization Coordinator was appointed, whose mission is to restructure the portfolio of international partnerships and to expand its number, in the light of quality and reputation criteria. The policy develops international partnerships for mobility and cooperation, using the ERASMUS and Garcilaso programs.

However, the Master in Human Resources Management is taught exclusively in the post-work regime so that most students are already integrated into the labor market, not facilitating the implementation of international mobility processes.

At the level of the national partnerships, there was an increase in the number of partnerships with companies to carry out curricular internships and other joint events between the Institution / CE / Companies (eg Master Classes). A partnership with the People @ 2020 association was also established.

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.

- Nomeação de um coordenador de práticas pedagógicas, cuja missão é desenvolver o modelo académico, através da introdução de práticas pedagógicas inovadoras e da formação do corpo docente;
- Mudança da estrutura de serviços académicos: o apoio ao estudante era feito de forma transversal e não diferenciado, passando agora para uma visão mais especializada por CE, criando-se a figura do Gestor Académico dedicado. Esta função pretende centralizar num único elemento de apoio todos os assuntos;
- Atribuição de horas letivas semanais à orientação de Trabalhos Finais de Mestrado (TFM), de forma a garantir um acompanhamento regular, seguro e produtivo dos estudantes por parte do orientador do respetivo TFM.
- Alteração no que se refere à forma de alocação de orientadores aos TFM a desenvolver pelos estudantes. Agora, a alocação é efetuada pelo coordenador do Mestrado, com base numa lista prévia em que os orientadores identificados indicam os temas, áreas e metodologias de interesse.

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

- Appointment of a coordinator of pedagogical practices, whose mission is to develop the academic model, through the introduction of innovative pedagogical practices and the training of the faculty staff;
- Change in the structure of academic services: the support to the student was done in a transversal and non-differentiated way, changing now to a more specialized view by degree, creating the figure of the dedicated Academic Manager. This function aims to centralize in a single element of support all the subjects;
- Assignment of weekly teaching hours to the Master Thesis (MT) supervision, to ensure a regular, safe and productive monitoring of the students by the supervisor of the respective MT.
- Changing of the form of allocation of mentors to the MT to be developed by the students. Now, the allocation is made by the master's coordinator, based on a previous list in which the identified advisors indicate the themes, areas and methodologies of interest.

4.4.(Quando aplicável) registaram-se alterações significativas quanto a locais de estágio e/ou formação em serviço, protocolos com as respetivas entidades e garantia de acompanhamento efetivo dos estudantes durante o estágio desde o anterior processo de avaliação?

Sim

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

- Nomeação de um coordenador de empregabilidade, cuja missão é desenvolver a ligação às empresas, facilitando a angariação de estágios curriculares e extracurriculares e o desenvolvimento de estudos de caso/problemas a trabalhar em sala de aula;
- Evolução muito significativa do número de parcerias empresariais para acolherem estágios curriculares do CE Mestrado em Gestão de Recursos Humanos.
- Desenvolvimento de um novo regulamento de estágio, que clarifica o papel do estagiário e da organização e as formas de avaliação;
- Reforço do acompanhamento dos estudantes durante o período de estágio, através da afetação de mais docentes do CE que efetuam sessões de acompanhamento com elevada periodicidade (semanal ou quinzenal);
- Redimensionamento do departamento de empregabilidade (ponte entre estudantes e empresas para os estágios) que alterou o seu modo de funcionamento no apoio aos alunos de estágio.

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

- Appointment of an employability coordinator, whose mission is to develop the connection with companies, facilitating curricular and extracurricular internships and the development of case studies / problems to be solved in the classroom;
- Very significant evolution of the number of business partnerships to host curricular internships
- Development of a new internship regulation, which clarifies the role of the trainee and the organization and the forms of evaluation;
- Strengthening the follow-up of students during the probationary period, through the assignment of more faculty who follow up sessions on a weekly basis;
- Resolution of the employability department (bridge between students and companies for trainees) that changed its way of working in support of trainees.

1. Caracterização do ciclo de estudos.**1.1Instituição de ensino superior.**

Universidade Europeia

1.1.a.Outras Instituições de ensino superior.**1.2.Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):**

FCST - Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia

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

1.3.Ciclo de estudos.

Gestão de Recursos Humanos

1.3.Study programme.

Human Resource Management

1.4.Grau.

Mestre

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

[1.5._M-GRH.pdf](#)

1.6.Área científica predominante do ciclo de estudos.

Gestão e Administração

1.6.Main scientific area of the study programme.

Management and Administration

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

345

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

N/A

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:

N/A

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

120

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

4 (Quatro) Semestres

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

4 (Four) Semesters

1.10.Número máximo de admissões.

35

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.

Estão habilitados a frequentar os Mestrados da Universidade Europeia:

- *Os titulares de um grau de licenciatura ou equivalente legal;*
- *Os titulares de um grau académico superior estrangeiro, reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado;*
- *Os detentores de currículo escolar, científico ou profissional, que seja reconhecido pelo órgão competente como atestando capacidade para realizar este ciclo de estudos.*

Os candidatos estarão sujeitos a um processo de seriação, de acordo com os seguintes critérios:

- *Média final do curso dos candidatos;*
- *Análise e pontuação dos currículos académicos e profissionais dos candidatos;*
- *Entrevista de motivações. As pontuações de cada critério são estabelecidas e atualizadas sob proposta do Reitor e ratificadas pelo Conselho Científico, que estabelecerá níveis de pontuação de acordo com a natureza e os intervalos*

de experiência profissional, os cursos de formação, as publicações e outros elementos de interesse.

1.11. Specific entry requirements.

Candidates are qualified to attend Masters at Universidade Europeia:

- *Holders of a bachelor's degree or legal equivalent;*
- *Holders of a foreign higher academic degree, recognized as meeting the objectives of the degree of licenciado;*
- *Holders of academic, scientific or professional curriculum that is recognized by the competent body as attesting the capacity to carry out this cycle of studies.*

Candidates will be subject to a ranking process, according to the following criteria:

- *Average final course of candidates;*
- *Analysis and punctuation of the academic and professional curricula of the candidates;*
- *Interview of motivations. The scores of each criterion are established and updated on a proposal from the Rector and ratified by the Scientific Council, which will establish scoring levels according to the nature and intervals of professional experience, training courses, publications and other elements of interest.*

1.12. Regime de funcionamento.

Pós Laboral

1.12.1. Se outro, especifique:

N/A

1.12.1. If other, specify:

N/A

1.13. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:

Nas instalações da Universidade Europeia, sitas na Quinta do Bom Nome, acreditadas para o efeito pela DGES.

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

[1.14. Regulamento de creditação.pdf](#)

1.15. Observações.

O projeto educativo da Universidade Europeia em particular no que respeita ao CE Mestrado em Gestão de Recursos Humanos procura acompanhar as tendências nacionais e internacionais das melhores práticas ao nível da sua estrutura curricular e respetivos conteúdos. Procura numa fase inicial (1º ano) promover a aquisição de competências na área da gestão de recursos humanos enquanto fator estratégico para as Organizações (exemplo de UC: Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Desenvolvimento do Capital Humano) com uma orientação baseada na capacidade de inovação e mudança (exemplo de UC: Inovação e Organização, Gestão da Mudança e Aprendizagem Organizacional). Em paralelo, procura também potenciar o conhecimento de natureza mais técnica, nomeadamente no que diz respeito a temas críticos e estratégicos de Gestão de Recursos Humanos (exemplo de UC: Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras, Gestão de Competências, Auditoria dos Recursos Humanos). É também dada a possibilidade aos estudantes de escolherem duas UC opcionais (uma por semestre) que visam aprofundar e/ou especializar o seu conhecimento numa área específica de entre uma panóplia de opções altamente diversificadas disponibilizadas pela Universidade Europeia (exemplo de UC: Negociação Empresarial). O 3º semestre tem como objetivo preparar os alunos, tanto metodológica como estatisticamente (exemplo de UC: Metodologias de Investigação), em duas vertentes distintas. Por um lado, no apoio para a realização das respetivas Dissertações / Projetos Aplicados, mas também para a aplicabilidade desses conhecimentos na função GRH (nomeadamente a realização de entrevistas de diferentes naturezas ou a realização de estudos organizacionais). Já o 4º semestre é exclusivamente dedicado à realização das Dissertações / Projetos Aplicados. Note-se que é dada a opção ao aluno de realizar a alternativa que mais se ajusta aos seus objetivos pessoais, sendo que é alocado um Professor que, pelas suas características (experiência profissional, científica) apoia a realização dos trabalhos (semanal ou quinzenalmente) durante os dois semestres da sua realização (exemplo de UC: Projeto de Dissertação/Estágio Curricular, Dissertação/Projeto Aplicado). Atividades extracurriculares também devem ser salientadas neste CE, como por exemplo o estímulo à participação e envolvimento dos estudantes do M GRH em conferências e workshops temáticos da Gestão de Recursos Humanos (exemplos: eventos promovidos pela associação Pessoas 2020, APG). Em síntese, a experiência pedagógica, científica e profissional do corpo docente bem como a introdução de métodos ativos de aprendizagem constituem-se como um pilar educativo do M-GRH.

1.15. Observations.

The European University's educational project in particular regarding the Master in Human Resource Management seeks to track national and international trends of best practices in terms of its curriculum structure and content. It seeks in an initial phase (1st year) to promote the acquisition of competences in the area of human resources management as a strategic factor for the Organizations (example of UC: Strategic Management of Human Resources, Human Capital Development) with an orientation based on the capacity for innovation and change (example UC: Innovation and Organization, Change Management and Organizational Learning). At the same time, it seeks to foster knowledge of a more technical nature, in particular with respect to critical and strategic issues in Human Resource Management (example of UC: Performance Assessment and Career Management, Competency Management, Human Resources Audit). It is also possible for students to choose two optional UCs (one per semester) that aim to deepen and / or specialize their knowledge in a specific area of a range of highly diversified options offered by the European

University (example of UC: Business Negotiation) . The 3rd semester aims to prepare the students, both methodologically and statistically (example of UC: Research Methodologies), in two different strands. On the one hand, in the support for the accomplishment of the respective Dissertations / Applied Projects, but also for the applicability of this knowledge in the HRM function (namely the accomplishment of interviews of different natures or the accomplishment of organizational studies). The 4th semester is exclusively devoted to the execution of Dissertations / Applied Projects. It should be noted that the student is given the option of performing the alternative that best fits his personal goals, and that a teacher is assigned who, due to his / her characteristics (professional and scientific experience) supports the work (weekly or biweekly) during the two semesters of its accomplishment (example of UC: Dissertation Project / Curricular Internship, Dissertation / Applied Project). Extracurricular activities should also be emphasized in this EC, such as encouraging participation and involvement of MHRM students in Human Resource Management conferences and workshops (examples: events promoted by the People 2020 association, APG). In summary, the pedagogical, scientific and professional experiences of faculty as well as the introduction of active learning methods constitute an educational pillar of this degree.

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

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

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

Opções/Ramos/... (se aplicável):

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

<sem resposta>

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

2.2. Estrutura Curricular -

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

<sem resposta>

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

<no answer>

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
Estatística	Est	6	0	
Gestão e Administração	Ges	96	0	
Sociologia e Outros Estudos	Soc	6	0	
Opcionais (Des. Pes.; Ges)	-	0	12	
(4 Items)		108	12	

2.3. Metodologias de ensino e aprendizagem centradas no estudante.

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

O coordenador tem os seguintes instrumentos:

-FUC

-Questionário de avaliação da docência a todos os estudantes:

**É efetuada a questão "Como avalia os métodos pedagógicos utilizados pelo docente?" (Likert);*

**São efetuadas questões sobre a utilização dos seguintes itens: Projetos com empresas; Resolução de problemas;*

Aulas com convidados; Visitas de estudo; Participação em concursos; Atividades de investigação; Jogo de gestão;

Simulação; Software empresarial; Tutorias; Estágio (Sim/Não)

-Relatório de UC, preenchido por cada docente no final do semestre

-Reuniões entre os coordenadores e os delegados, em que são colocadas questões relativas às metodologias pedagógicas

-Reuniões de início e de fim do semestre letivo entre a coordenação de curso/área e os docentes, em que as questões relacionadas com o método de aprendizagem são discutidas

Estes instrumentos permitem obter feedback e identificar ações de melhoria que possam ser introduzidas no decorrer do semestre ou nos semestres seguintes

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

The coordinator has the following instruments:

-FUC;

-Questionnaire evaluation of teaching to all students:

****"How do you evaluate the pedagogical methods used by the teacher?" (Likert);*

**Questions are asked about the use of the following items: Projects with companies; Troubleshooting; Classes with guests; Field trips; Participation in competitions; Research activities; Management game; Simulation; Enterprise software; Tutorials; Internship (Yes / No);*

-Report of subject, completed by each teacher at the end of the semester;

-Meetings between coordinators and delegates, in which questions are raised regarding pedagogical methodologies;

-Beginning and end semester meetings between the degree/area coordination and the faculty, where questions related to the learning method are discussed;

These instruments provide feedback and identify improvement actions that can be introduced during the semester or the following semesters.

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

O coordenador tem os seguintes instrumentos:

-Questionário de avaliação da docência a todos os estudantes, onde é efetuada a questão "Como avalia a carga de trabalho da unidade curricular, de forma comparada?", sendo as opções de resposta "UC com menos trabalho" e "UC com mais trabalho";

-Reuniões entre os coordenadores e os delegados, em que são colocadas questões relativas à carga de trabalho de cada UC;

-Reuniões de início e de fim do semestre letivo entre a coordenação de curso/área e os docentes, em que as questões relacionadas com a carga de trabalho de cada UC é discutida.

São introduzidos eventuais acertos nas atividades letivas e não letivas das UC que apresentem grandes discrepâncias (negativas ou positivas) em relação às restantes UC do semestre.

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

The coordinator has the following tools:

- Questionnaire for the evaluation of teaching to all students, where the question "How do you evaluate the workload of the course unit in a comparative way?", Being the options of response "subject with less work" and "subject with more work";

-Meetings between coordinators and delegates, in which questions are raised regarding the workload of each subject;

- Beginning and end semester meetings between the course/area coordination and the teachers, in which the issues related to the workload of each subject are discussed.

Possible adjustments are made in the learner and non-learner activities of the subject that present large discrepancies (negative or positive) in relation to the remaining subject of the semester.

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

O coordenador tem os seguintes instrumentos:

-FUC, onde são descritos os objetivos, os métodos pedagógicos e de avaliação

-Relatório de UC, preenchido por cada docente no final do semestre. Neste relatório são abordados os métodos pedagógicos, as formas de avaliação utilizadas, os resultados obtidos pelos estudantes, para além de uma reflexão do docente sobre a UC e eventuais sugestões de melhoria;

-Reuniões entre os coordenadores e os delegados, em que são colocadas questões relativas às metodologias de avaliação;

-Reuniões de início e de fim do semestre letivo entre a coordenação de curso/área e os docentes, em que as questões relacionadas com o método de avaliação são discutidas;

-Relatório do Observatório de Sucesso, em que os coordenadores têm acesso às estatísticas relativas à avaliação dos estudantes do CE que coordenam.

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

The coordinator has the following tools:

-Subject planification, which describes the objectives, pedagogical and evaluation methods

-Report of subject, completed by each teacher at the end of the semester. In this report, the pedagogical methods, the forms of evaluation used, the results obtained by the students, as well as a reflection of the teacher about the subject and any suggestions for improvement are discussed;

-Meetings between coordinators and class delegates, where questions are raised regarding evaluation methodologies;

- Beginning and end semester meetings between the degree/area coordination and the faculty, in which questions related to the evaluation method are discussed;
- Report of the Success Observatory, where coordinators have access to the statistics relating to the evaluation of the degree students they coordinate.

2.4. Observações

2.4 Observações.

O Mestrado de GRH procura a garantia da adequação das metodologias de ensino e de aprendizagem aos objetivos de aprendizagem através de elevada interligação entre a coordenação do CE e os estudantes e docentes, nomeadamente através:

- De reuniões periódicas com os delegados dos estudantes e com docentes em cada semestre letivo para obtenção de feedback e identificação de ações de reajuste e de melhoria que precisem de ser introduzidas ainda no decorrer do semestre ou para semestres seguintes.

- No segundo ano do CE, mais especificamente, o último semestre, os alunos desenvolvem uma Dissertação / Projecto Aplicado que permite verificar o nível de conhecimentos e competências adquiridas de um modo geral pelos estudantes ao longo do ciclo de estudos, bem como se os objetivos de aprendizagem estão a ser atingidos. As dificuldades sentidas pelos alunos, bem como o feedback que os próprios fornecem, permitem também a identificação de áreas de melhoria ao nível de aquisição de conhecimentos ou de competências dos estudantes.

- A integração de conhecimentos teóricos em aplicação prática, visando desenvolver competências que são necessárias para suprimir o fosso entre a teoria e a aplicação, foi reforçada por algumas iniciativas, nomeadamente a realização de trabalhos (de grupo e/ ou individuais) aplicados (exemplo de UC: Gestão de Competências bem como a realização de case studies que permitem desenvolver as capacidades analíticas e aplicacionais e atividades específicas em contexto empírico de RH.

- Esta nova forma de organização do ensino, centrada no estudante e no desenvolvimento de competências, tem sido apoiada nas seguintes estratégias pedagógicas: 1) progressiva disseminação da exposição de práticas organizacionais durante todo o CE, 2) aumento do número de atividades extracurriculares (e.g conferências) , que permite um contacto mais direto entre os estudantes e a realidade empresarial 3) aumento do número de estudantes que optam pela realização de estágio em empresa para conclusão do CE (2016/2017 – 7; 2017/2018 – 15) e 4) maior utilização em aulas de simulação (exemplo de UC: optativa Jogos de Gestão).

O Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos e Competências da UE disponibiliza aos docentes uma panóplia de opções de metodologias de avaliação (e.g. privilegiando a avaliação contínua, existe a possibilidade de realizar avaliações bipartidas ou distribuídas). Esta metodologia permite (1) ao estudante o desenvolvimento de competências ao nível da adaptação a diferentes métodos de avaliação e (2) ao docente um conjunto mais alargado de opções avaliativas que visem ir ao encontro dos objetivos concretos de cada UC.

2.4 Observations.

The HRM Master seeks to ensure the adequacy of teaching and learning methodologies to the learning objectives through high interconnection between degree Coordination and students and teachers, in particular through:

- Periodic meetings with student delegates and teachers in each academic semester to obtain feedback and identification of readjustment and improvement actions that need to be introduced during the semester or for subsequent semesters.

- In the second year of the CE, more specifically, the last semester, the students develop an Dissertation / Applied Project that allows to verify the level of knowledge and skills generally acquired by the students throughout the cycle of studies, as well as if the objectives are being reached. The difficulties experienced by the students, as well as the feedback they provide, also allow the identification of areas for improvement in the acquisition of knowledge or skills of the students.

- The integration of theoretical knowledge into practical application, aiming to develop skills that are necessary to overcome the gap between theory and application, has been reinforced by some initiatives, namely the execution of applied (group and / or individual) works (example UC: Competency Management as well as the accomplishment of case studies that allow to develop the analytical and application capacities and specific activities in empirical context of HR.

- This new form of student-centered organization of teaching and skills development has been supported in the following pedagogical strategies: 1) progressive dissemination of organizational practices throughout the CE, 2) increase in the number of extracurricular activities (eg conferences), which allows a more direct contact between students and business reality 3) increase in the number of students who opt for the internship to complete the EC (2016/2017 - 7, 2017/2018-15) and 4) greater use in simulation classes (example of UC: optional Management Games). The Universidade Europeia General Regulation on the Evaluation of Knowledge and Skills provides teachers with a wide range of options for evaluation methodologies (eg giving priority to continuous assessment, bipartite or distributed assessment). This methodology allows (1) the student to develop skills in adapting to different assessment methods and (2) to the teacher a broader set of evaluation options aimed at meeting the concrete objectives of each PA.

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.

Prof. Doutor Francisco Cesário

Doutorado em Ciências do Trabalho, é professor na Universidade Europeia nos temas da Gestão de Recursos Humanos. Tem coordenado vários estudos sobre a relação entre as práticas de gestão de recursos humanos e o desempenho dos colaboradores e a performance das organizações. Tem publicado em várias revistas científicas internacionais e a sua presença é assídua na apresentação de papers em conferências internacionais (EAWOP, EURAM, ISSWOV, UFHRD, TAKE).

Tem uma sólida experiência profissional, tendo passado – como Diretor de Recursos Humanos – por empresas como Marconi e PT, tendo ganho o prémio para Melhor Gestor de Recursos do Ano, em 2012, atribuído pela RH Magazine. Ganhou o prémio de Investigação em 2016, dada pela mesma entidade.

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
Ana Margarida Fernandes Pereira do Nascimento Sabino	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão e Administração	100	Ficha submetida
Carla Filipa Cintra de Melo Tempera	Assistente convidado ou equivalente	Mestre		Estatística e Gestão de Informação (Pré-Bolonha)	50	Ficha submetida
Daniela Ferreira de Carvalho Wilks	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Psicologia	100	Ficha submetida
Diana da Silva Dias	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Ciências da Educação Especialização em Psicossociologia da Educação	100	Ficha submetida
Eduardo Luís de Campos Soares Tomé	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economia	100	Ficha submetida
Francisco José Santos Cesário	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Ciências do Trabalho	100	Ficha submetida
Graça Maria Augusto de Carvalho Rebôcho	Assistente convidado ou equivalente	Mestre		Gestão de Recursos Humanos – Políticas Desenvolvimento	50	Ficha submetida
José Pedro Martins de Matos	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economia Aplicada	100	Ficha submetida
Luís José Nunes Andrade	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Ciências do Trabalho	50	Ficha submetida
Luís Manuel Guerreiro Dias Alves Lourenço	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economia/Economia de Empresa	100	Ficha submetida
					850	

<sem resposta>

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

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

3.4.1.1. Número total de docentes.

10

3.4.1.2. Número total de ETI.

8.5

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 /	% em relação ao total de ETI / %
--	------------------	----------------------------------

	Staff number	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:	7	82.352941176471

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):	7.5	88.235294117647

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	7.5	88.235294117647	8.5
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	0.5	5.8823529411765	8.5

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	7	82.352941176471	8.5
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	0	8.5

4. Pessoal Não Docente

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

A faculdade conta com o seguinte pessoal dedicado (além da estrutura de coordenação pedagógica e científica):

Secretaria Escolar: 15 colaboradores a tempo inteiro

Suporte Académico: 1 colaborador a tempo inteiro

Operações: 9 colaboradores a tempo inteiro

Biblioteca: 2 colaboradores a tempo inteiro

IT: 1 colaborador a tempo inteiro

Existem ainda as seguintes Direções: Recursos Humanos, Operações, Financeira, Marketing e Admissões.

Estes serviços asseguram um acompanhamento de qualidade e proximidade aos estudantes. Os serviços de

Reprografia, Bar e Restaurante, Segurança e Limpeza são assegurados por entidades externas, cujos funcionários não se encontram contabilizados acima.

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

The school has the following dedicated personnel (in addition to the structure of pedagogical and scientific coordination):

Student Services Anl: 15 collaborators, full time

Academic Support Anlst: 1 collaborator, full time

Gnrl Maintenance Wrkr: 9 collaborators, full time

Librarian: 2 collaborators, full time

IT Tech Support Assist: 1 collaborator, full time

There also exist the following Departments: Human Resources, Operations, Finance, Marketing, and Admissions. The employees in these offices who assure quality student services and follow-up. Services at the Copy Centre, Snack Bar/Restaurant, Cleaning and Gardening Services are provided by outside companies whose workers are not counted in the aforementioned figures.

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

Os colaboradores acima mencionados apresentam as seguintes qualificações:

3º Ciclo do ensino Básico: 7 colaboradores a tempo inteiro

Ensino Secundário: 7 colaboradores a tempo inteiro

Licenciado: 12 colaboradores a tempo inteiro

Mestres: 2 colaboradores a tempo inteiro

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

The above mentioned employees have the following qualifications:

ISCED, level 2: 7 collaborators, full time

ISCED, level 3: 7 collaborators, full time

ISCED, level 5: 12 collaborators, full time

ISCED, level 6: 2 collaborators, full time

5. Estudantes

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

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

5.1.1. Total de estudantes inscritos.

41

5.1.2. Caracterização por género

5.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	7
Feminino / Female	93

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	16
2º ano curricular	25
	41

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	30	35	35
N.º de candidatos / No. of candidates	43	25	24
N.º de colocados / No. of accepted candidates	43	25	24
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	38	15	24
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	100.6	100.6	106
Nota média de entrada / Average entrance mark	110.9	110.5	114

5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes

5.3.Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes.

O CE é, maioritariamente, frequentado por mulheres, uma tendência que se vem verificando desde a abertura do mestrado. Isto é também um reflexo da tendência encontrada no mercado de trabalho, onde a função de técnico de recursos humanos é maioritariamente exercida por mulheres.

Relativamente à procura do ciclo de estudos, verifica-se que existe uma grande flutuação no número de inscritos. Esta oscilação é devida, em grande medida, aos processos de ingresso solicitados por diplomados no Executive Master in Human Resources desta instituição em 2015-2016 no CE em avaliação, situação que se normalizou a partir de 2016-2017. A partir desse ano, o número de colocados não apresenta flutuações e está em linha com o histórico deste CE. Este CE tem atraído estudantes que concluíram o 1.º ciclo em gestão de recursos humanos, mas também estudantes com licenciaturas em outras áreas científicas, como por exemplo: geografia, relações internacionais, gestão hoteleira. A razão avançada por estes alunos é a alta empregabilidade que o CE apresenta e a reputação da instituição nesta área científica. São também razões de inscrição o complemento à formação inicial, numa ótica de especialização. São também atraídos alguns estudantes dos PALOP e do Brasil, dada a grande procura que a função recursos humanos tem nestes países, onde há uma carência elevada de formação especializada.

Quanto às notas de candidatura e médias de entrada, verifica-se que existe uma elevada estabilidade nestes parâmetros.

5.3.Eventual additional information characterising the students.

The Degree is mostly frequented by women, a tendency that has been verified since the opening of the master's degree. This is also a reflection of the trend found in the labor market, where the role of human resources technician is mostly exercised by women.

Concerning the demand for the study cycle, there is a large fluctuation in enrollment. This fluctuation is due, in large measure, to the admission processes requested by graduates in the Executive Master in Human Resources of this institution in 2015-2016 in the EC in evaluation, a situation that normalized from 2016-2017. As of that year, the number of placings does not fluctuate and is in line with the history of this CE.

This degree has attracted students who have completed the 1st cycle in human resources management, but also students with degrees in other scientific areas, such as geography, international relations, hotel management. The reason advanced by these students is the high employability that the CE presents and the reputation of the institution in this scientific area. It is also reasons of enrollment the complement to the initial formation, in a specialization perspective.

Some students from the PALOP and Brazil are also attracted, given the great demand that the human resources function has in these countries, where there is a high lack of specialized training.

As for the application notes and entry averages, there is a high stability in these parameters.

6. Resultados

6.1. Resultados Académicos

6.1.1. Eficiência formativa.

6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	9	16	4
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	8	14	4
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	0
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	2	0
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	1	0	0

Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

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

Com o intuito de contribuir decisivamente para inserção dos diplomados no mercado de trabalho, a UE dispõe de um Gabinete de Empregabilidade focado na aproximação entre estudantes e empregadores, no sentido de reforçar soft skills e apoiar os candidatos na definição do seu plano de carreira, assegurando a sua preparação para os processos de recrutamento e integração no mercado de trabalho nacional e internacional. Neste âmbito, são organizadas inúmeras atividades:

- Employability Skills Academy*
- Imersão Profissional*

- Summer Internship Programme
- Laureate Professional Assessment (LPA) -Employability Job Portal -Feira de Emprego

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).

To contribute decisively to the integration of graduates in the labor market, the UE has an Employability Office focused on bringing students and employers together in order to reinforce soft skills and support candidates in defining their career plan, ensuring their preparation for the recruitment and integration processes in the national and international labor market. In this context, numerous activities are organized:

- Employability Skills Academy
- Professional immersion
- Summer Internship Program
- Laureate Professional Assessment
- Employability Job Portal
- Individual Counseling Appointments

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

Relativamente à avaliação dos estudantes, os dados estatísticos avançados pelo Observatório do Sucesso dão-nos conta que o mestrado tem uma taxa de aprovação de 99% após a época normal, com uma nota média de 14,9 e com um desvio padrão de 2,44. Estes dados demonstram não existirem problemas relevantes do ponto de vista pedagógico neste ciclo de estudos.

A taxa de conclusão dos mestrados ronda os 60%, tendo sido defendidas 35 dissertações de mestrado desde Outubro de 2017, que permitiram regularizar a situação de alguns estudantes com a entrega em atraso, bem como aumentar a eficiência formativa do ciclo de estudos.

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

Regarding the students' evaluation, the statistical data presented by the Observatory of Success show that the master's degree has a passing rate of 99% after the normal time, with an average grade of 14.9 and a standard deviation of 2, 44. These data demonstrate that there are no pedagogically relevant problems in this cycle of studies. The graduation rate of the master's degrees is around 60%. Thirty-five master's dissertations have been defended since October 2017, which have made it possible to regularize the situation of some students with late delivery, as well as to increase the formative efficiency of the study cycle.

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).

Não existe informação disponível no site da DGEEC sobre mestrados e a Universidade Europeia ainda não implementou o questionário de avaliação da empregabilidade dirigido aos diplomados.

No entanto, da informação existente sobre alumni, sabe-se que quase todos se encontram a trabalhar na área de recursos humanos. Há também vários exemplos de estudantes que, após concluírem o mestrado, encontraram emprego na área de RH.

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).

There is no information available on the DGEEC website about masters and the European University has not yet implemented the Employability Assessment Questionnaire for graduates.

However, from the existing information about alumni, it is known that almost everyone is working in the area of human resources. There are also several examples of students who, after completing their masters degree, found employment in the HR area.

6.1.4.2. Reflexão sobre os dados de empregabilidade.

Com o intuito de contribuir decisivamente para inserção dos diplomados no mercado de trabalho, a UE dispõe de um Gabinete de Empregabilidade focado na aproximação entre estudantes e empregadores, no sentido de reforçar soft skills e apoiar os candidatos na definição do seu plano de carreira, assegurando a sua preparação para os processos de recrutamento e integração no mercado de trabalho nacional e internacional. Neste âmbito, são organizadas inúmeras atividades:

- Employability Skills Academy.
- Imersão Profissional.
- Summer Internship Programme
- Laureate Professional Assessment
- Employability Job Portal
- Individual Counselling Appointments
- Feira de Emprego

6.1.4.2. Reflection on the employability data.

To contribute decisively to the integration of graduates in the labor market, the UE has an Employability Office focused on bringing students and employers together in order to reinforce soft skills and support candidates in defining their career plan, ensuring their preparation for the recruitment and integration processes in the national and international labor market. In this context, numerous activities are organized:

- Employability Skills Academy
- Professional immersion
- Summer Internship Program
- Laureate Professional Assessment
- Employability Job Portal
- Individual Counseling Appointments
- Employment Opportunity.

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
CAPP	Muito Bom	ISCSP	1	N/A
GOVCOPP	Muito Bom	Universidade de Aveiro	1	N/A
CIPES	Excelente	UP e UA	1	N/A

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://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/7d638f78-73ce-89c5-37e2-5c17ccc3c277>

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

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/7d638f78-73ce-89c5-37e2-5c17ccc3c277>

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.

-Formação pós-graduada ou não conferente de grau:

**Mestrado e Doutoramento: Mestrados em Gestão e Estratégia Empresarial, Marketing Digital e Gestão de Recursos Humanos. Doutoramento em Gestão.*

**Formação não conferente de grau: Executive Masters: Innovation Management, Digital Marketing; Pós-graduações: Gestão de Recursos Humanos, Law for Business, Cibersegurança.*

-Iniciativas com a comunidade:

**Creative Night: Evento de aproximação da Universidade ao mercado de trabalho, proporcionando aos estudantes experiências empresariais e proporcionando informações/ideias relevantes às empresas. afirmando às empresas. (<https://bit.ly/2C994gm>).*

**Jovens Empreendedores Sociais: Pretende-se proporcionar, aos jovens empreendedores sociais, o desenvolvimento de competências e o crescimento profissional, através da disponibilização de recursos e ferramentas que impulsionem os seus projetos e iniciativas. O JES é uma iniciativa da Universidade Europeia, como parte do programa YouthActionNet promovido pela International Youth Foundation (<https://bit.ly/2z65hkl>).*

-Integração em associações:

**Docente do CE nomeado secretário-geral da APESPE RH, associação empresarial representativa das empresas do setor privado de emprego e de recursos humanos, cuja ligação tem permitido uma partilha de conhecimentos entre o meio académico e o meio empresarial; *Docente do CE membro da Assembleia Geral da Empreend, Associação Portuguesa de Empreendedorismo.*

-Estudos e consultoria:

**Consultoria para a Empregabilidade na Ordem dos Psicólogos Portugueses. O Espaço Ordem dos Psicólogos – Desenvolvimento Profissional é um programa gratuito para os membros efetivos da Ordem e tem como objetivo o apoio à empregabilidade, à gestão de carreira e à construção de projetos profissionais dos psicólogos.; *Parceria para a realização de estudos sobre a temática de Recursos Humanos em Portugal com a associação Pessoas2020, que resultou em 2 estudos: “Os Desafios da Gestão de Pessoas em Portugal para 2017-2020” e “Cultura Organizacional de Elevada Performance: contributo para a sua definição“. Os resultados foram igualmente apresentados publicamente em sessão organizada pela associação Pessoas2020; *Desenvolvimento do estudo “Citizenhip Engagement Survey”, que foi promovido pela Plataforma de Associações da Sociedade Civil (PASC), com o apoio financeiro da Fundação Gulbenkian.*

**Projeto internacional Lend a Hand – Social Inclusion Programming for Migrant and Refugee Children at Primary Schools [refº 201 6-1 -TROI-KA201 -035 I 30*

-Participação de docentes em Comissões Científicas em Congressos Nacionais e Internacionais:

**ISSWOV 2016 - International Society for the Study of Work & Organizational Values em Belo Horizonte, Brasil;*

**ISSWOV 2018 - International Society for the Study of Work & Organizational Values em Trieste, Itália; *TAKE 2018 em Poznan; ECKM 2018 em Pádua; UFHRD 2018 em Newcastle.*

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.

- Postgraduate or Executive Education:

**Master's and Doctoral Degree: Masters in Management and Business Strategy, Digital Marketing and Human Resources Management. Ph.D. in Management.*

**Executive Education: Executive Masters: Innovation Management, Digital Marketing; Postgraduates: Human Resource Management, Law for Business, Cybersecurity.*

-Initiatives with the community:

**Creative Night: Event that brings the University closer to the job market, providing students with business experiences and provides relevant information/ideas to companies. The teams have the support of Universidade Europeia faculty in the preparation of their proposals and in the preparation of the Pitch. The companies, representing several areas of activity, have introduced project management challenges to students (<https://bit.ly/2C994gm>).*

**Young Entrepreneurs Social: The aim is to provide young entrepreneurs skills development and professional growth by providing resources and tools to boost their projects and initiatives. JES is an initiative of the European University as part of the YouthActionNet program promoted by the International Youth Foundation (<https://bit.ly/2z65hkl>).*

-Integration into associations:

**Lecturer of the degree appointed as general secretary of APESPE RH, a business association representing companies in the private sector of employment and human resources, whose link has allowed knowledge sharing between academia and the business environment; *Lecturer of the degree is member of the General Assembly of Empreend, Portuguese Association of Entrepreneurship.*

-Studies and consultancy:

**Consultancy for Employability in the Portuguese Psychologists' Association. The Association Psychologists' Area - Professional Development is a free program for the effective members of the Association and aims to support the employability, career management and construction of professional projects of psychologists; *Partnership to carry out studies on Human Resources in Portugal with the Associação2020, which resulted in two studies: "The Challenges of People Management in Portugal for 2017-2020" and "Organizational Culture of High Performance: Contribution to its definition ". The results were also presented publicly in a session organized by the Associação2020; *Development of the "Citizenship Engagement Survey", which was promoted by the Platform of Civil Society Associations (PASC), with the financial support of the Gulbenkian Foundation.*

**International Project Lend a Hand - Social Inclusion Programming for Migrant and Refugee Children in Primary Schools [ref 201 6-1-TROI-KA201 -035 I 30*

-Participation of teachers in Scientific Committees in National and International Congresses:

** ISSWOV 2016 - International Society for the Study of Work & Organizational Values in Belo Horizonte, Brazil;*

** ISSWOV 2018 - International Society for the Study of Work & Organizational Values in Trieste, Italy;*

** TAKE 2018 in Poznan; ECKM 2018 in Padua; UFHRD 2018 in Newcastle.*

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.

-Projetos de Investigação:

**O modelo de trocas da escolha intertemporal. FCT: PTDC/MHC-PCN/3805/2012 *Strengthening Entrepreneurial Sparks: Erasmus+ 2016-1-TR01-KA205-033056*

Projetos com financiamento interno:

**Organizational Learning Profiles,*

**How Digital Technologies Transformation is changing Knowledge Spillover Mechanisms and Social Media Engagement within Regional Innovation Systems?*

**Modelação e Simulação na Educação em Gestão e Empreendedorismo*

** Towards an Advancing State-of-the-Art Methodology to Diagnose and Improve Business Models *Intertemporal Decisions by Children and their Parents*

-Organização de conferências internacionais:

**3.ª Ed. ICIEMC (<https://bit.ly/2PBTzRF>) *18ª Conference Human Resources Development Research and Practice across Europe (<https://bit.ly/2PBqlwD>)*

-Produção científica:

O número de artigos científicos publicados em revistas indexadas na WOS/Scopus tem vindo a aumentar significativamente: 2012: 25; 2013: 36; 2014: 38; 2015: 39; 2016: 39; 2017: 64.

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.

Research Projects:

* *The model of exchanges of intertemporal choice. FCT: PTDC / MHC-PCN / 3805/2012*

* *Strengthening Entrepreneurial Sparks: Erasmus + 2016-1-TR01-KA205-033056*

Projects with internal financing:

* *Organizational Learning Profiles,*

* *How Digital Technologies Transformation is changing Knowledge Spillover Mechanisms and Social Media Engagement within Regional Innovation Systems?*

* *Modeling and Simulation in Education in Management and Entrepreneurship*

* *Towards an Advancing State-of-the-Art Methodology to Diagnose and Improve Business Models*

* *Intertemporal Decisions by Children and their Parents*

Organization of international conferences:

* *3rd Ed ICE MC (<https://bit.ly/2PBTzRF>)*

* *18th Conference Human Resources Development Research and Practice across Europe (<https://bit.ly/2PBqlwD>)*

Scientific production:

The number of scientific papers published in WOS / Scopus indexed journals has been increasing significantly: 2012: 25; 2013: 36; 2014: 38; 2015: 39; 2016: 39; 2017: 64.

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	15
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	0
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	0
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	0
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	0

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

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

A universidade desenvolve parcerias internacionais a dois níveis: investigação e mobilidade.

-Investigação: destaca-se a participação no projeto Sparks: projeto que pretende incentivar diferentes formas de empreendedorismo entre os jovens, incluindo o empreendedorismo social. É financiado pelo programa Erasmus + e liderado pela ATO - Câmara de Comércio de Ancara. O projeto é uma parceria de três universidades: a Universidade de Florença, em Itália, a Ankara Yıldırım Beyazıt University, na Turquia, e a Universidade Europeia, em Portugal.

-Mobilidade: a UE participa nos Programas Erasmus e Garcilaso.

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

The university develops international partnerships at two levels: research and mobility.

-Investigation: highlights the participation in the project Sparks: project that aims to encourage different forms of entrepreneurship among young people, including social entrepreneurship. It is funded by the Erasmus + program and led by the ATO - Ankara Chamber of Commerce. The project is a partnership of three universities: the University of Florence in Italy, Ankara Yıldırım Beyazıt University in Turkey, and the European University in Portugal.

- Mobility: the EU participates in the Erasmus and Garcilaso Programs.

6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

N/A

6.4. Eventual additional information on results.

N/A

7. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

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

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

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

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

Não

7.1.1. Hiperligação ao Manual da Qualidade.

https://www.europeia.pt/content/files/manual_qualidade.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).

<sem resposta>

7.2 Garantia da Qualidade

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

A Garantia da Qualidade é um princípio fundamental para a Universidade europeia e norteador de toda a sua atividade, que se encontra consagrado nos seus estatutos, numa cultura de qualidade permanente e na sua política da Qualidade.

A melhoria contínua e a qualidade dos processos são princípios inerentes a todas as atividades desenvolvidas na Universidade Europeia. Para o desenvolvimento eficaz desta abordagem, a gestão de topo da Universidade compromete-se a:

- *Proporcionar formação a todos os colaboradores, de acordo com as funções desempenhadas, facilitando os conhecimentos necessários para o alcance da excelência no seu desempenho;*
- *Garantir a qualidade dos seus ciclos de estudos e promover uma cultura de qualidade na sua atividade de ensino e de investigação;*
- *Proceder à avaliação periódica dos seus ciclos de estudos, nomeadamente:*
 - * *À qualificação e a competência necessárias ao desempenho das funções por parte dos docentes;*
 - * *À adequação dos recursos didáticos e pedagógicos disponíveis para cada um dos ciclos de estudos em funcionamento;*
- *Estabelecer mecanismos de avaliação apropriados, instaurando uma cultura organizacional que procura a participação de toda a comunidade académica nos processos de melhoria contínua e nos padrões da qualidade da Instituição, com o objetivo de tornar a avaliação num processo natural e comum a toda a atividade desenvolvida;*
- *Incentivar práticas de voluntariado e de responsabilidade social, promovendo os valores indispensáveis ao exercício da cidadania e da vida profissional;*
- *Assegurar o estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais, estimulando a mobilidade e a empregabilidade e respondendo às necessidades dos estudantes e sociedade em geral;*
- *Cumprir todos os requisitos legais, regulamentares e normativos;*
- *Garantir que a política da qualidade é comunicada a todos os membros da Instituição, promovendo o cumprimento dos compromissos estabelecidos.*
- *A política de qualidade da Universidade Europeia espelhada na sua missão e visão, encontra-se refletida no seu plano estratégico e especifica os planos de Ação a executar, metodologias a seguir, objetivos a atingir, elementos a monitorizar, calendarização e definição de responsabilidades dos diferentes intervenientes envolvidos.*

Esta política consubstancia-se, ao nível dos ciclos de estudos, nos seguintes processos e instrumentos:

- *Questionário de Avaliação à Docência: distribuído aos estudantes no final do semestre, em que se avalia métodos pedagógicos, comunicação, bibliografia, e-learning e apoio aos alunos;*
- *Balanço do Semestre Letivo: produzido por todos os docentes, faz a análise da assiduidade dos estudantes, taxas de aprovação, análise qualitativa dos resultados e sugestões de melhoria;*
- *Auditoria ao e-learning: avalia a colocação do material pedagógico e a interação entre docente e estudantes;*
- *Indicadores de Desempenho: analisa o Aproveitamento Estudantes, Absentismo Docentes e Empregabilidade;*
- *Reunião de Avaliação do Semestre Letivo: entre Coordenador de CE e Delegado de Turma. Avalia-se desempenho dos docentes, conteúdos programáticos e sua articulação e projeta-se o semestre seguinte;*
- *Análise dos Livros de Sumários: realizada pelo Coordenador de CE;*
- *Relatório de Produção Científica: entregue pelos docentes no final de cada ano, listando outputs relevantes de produção científica e compromisso organizacional.*

A avaliação do corpo docente é feita com base nas seguintes dimensões e indicadores:

- *Ensino: Avaliação da docência, Dinamização do e-learning, Ações de formação, Organização de visita de estudo ou palestras, Mobilidade Internacional, Reuniões de Coordenação e Grupos de Trabalho, Conselho Científico e Pedagógico, Realização de Tutorias;*
- *Produção Científica: Produção de Artigos, Livros e Capítulos, Editor e Referee, investigação, Patentes, Prémios*

Científicos;

- Compromisso Organizacional: Orador em eventos externos, Organização de eventos, Participação em ações de formação, Atividades com a Comunidade.

A análise dos resultados obtidos é feita em reuniões de coordenação científica e pedagógica do CE, onde se discutem as estratégias de melhoria dos resultados. São complementadas com reuniões Individuais, tidas com os docentes que apresentam insuficiências em determinadas rubricas, construindo-se um plano de melhorias na prestação pedagógica, acompanhado pelo Coordenador de CE.

O desenvolvimento de competências dos docentes é realizado através de:

- Formação de Docentes: PowerPoint, E-learning, Modelo Pedagógico e Estratégias de Avaliação;*
- Formação Online, através do Grupo Laureate: Professores Laureate no Século XXI, Aprendizagem Cooperativa, Aprendizagem baseada em Problemas, Estudo de Caso, Aprendizagem orientada a Projetos, Ensino Centrado no Aluno, Ferramentas de Aprendizagem, Ferramentas de Avaliação, Ferramentas Tecnológicas;*
- Patrocínio do Doutoramento;*
- Patrocínio de comunicações em conferências;*
- Programas de Mobilidade de Docentes;*
- Integração em centros e redes de investigação.*

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.

Quality Assurance is a fundamental principle for the Universidade Europeia and guiding all its activity, which is enshrined in its statutes, a culture of permanent quality and its quality policy.

The continuous improvement and quality of the processes are principles inherent in all the activities developed at the Universidade Europeia. For the effective development of this approach, the University's top management commits itself to:

- Provide training to all employees, according to the functions performed, facilitating the knowledge necessary to achieve excellence in their performance;*
- Guarantee the quality of their degrees and promote a culture of quality in their teaching and research activity;*
- To carry out periodic evaluation of their study cycles, namely:*
 - * The qualification and competence necessary for the performance of the functions by the faculty staff;*
 - * The suitability of the didactic and pedagogical resources available for each of the degrees in operation;*
- Establish appropriate evaluation mechanisms, instituting an organizational culture that seeks the participation of the entire academic community in the processes of continuous improvement and in the quality standards of the Institution, with the objective of making the evaluation a natural process and common to all the developed activity;*
- Encourage volunteering and social responsibility practices, promoting values that are essential to the exercise of citizenship and professional life;*
- Ensure the establishment of national and international partnerships, stimulating mobility and employability and replying to the needs of students and society;*
- Comply with all legal, regulatory and regulatory requirements;*
- Ensure that quality policy is communicated to all members of the Institution, promoting compliance with established commitments.*
- The quality policy of the Universidade Europeia, emulated in its mission and vision, is reflected in its strategic plan and specifies the action plans to be implemented, the methodologies to be followed, the objectives to be achieved, the elements to be monitored, the timetable and the definition of the responsibilities of the involved.*

The evaluation of the system is based on the following dimensions and indicators:

- Teaching: Teaching Evaluation, eLearning enhancement, Participation in training initiatives, Organization of field trips or seminars, International Mobility, Participation in Coordination Meetings and Work Groups, Scientific and Pedagogical Council, Carrying out of Tutorials;*
- Scientific Output: Production of Articles, Books and Chapters, Editor and Referee, Research Projects, Patents, Scientific Prizes;*
- Organizational Commitment: Speaker at external events, Organization of events, Participation in training initiatives, Activities with the Community.*

The instruments used for the carrying out of this evaluation are the following:

- Lecturer Evaluation Questionnaire: distributed among the students at the end of the semester, in which the pedagogical methods, communication, bibliography, eLearning and support to students are assessed;*
- Academic Semester Review: produced by all the lecturers, analyses students' attendance record, pass rates, qualitative analysis of the results and improvement suggestions;*
- eLearning Auditing: assessing the placement of pedagogical material and the interaction between the lecturer and students;*
- Performance Indicator: analysis of Students' Performance, Lecturers' Absenteeism and Employability;*
- Evaluation Meeting for the Academic Semester: between the EC Coordinator and the Class Delegate. Assessing the lecturers' performance, program contents and its relevance and the following semester is projected;*
- Analysis of Summary Pages: carried out by the EC Coordinator;*
- Scientific Output Report: handed in by the lecturers at the end of each year, listing relevant scientific outputs and organizational commitments;*

The analysis of the results obtained is made in scientific and pedagogical coordination meetings of the EC, where strategies are discussed to improve the results. They are complemented by Individual meetings, made with the

lecturers that present shortcomings in given items, constructing an improvement plan for their pedagogical performance, accompanied by the EC Coordinator.

The development of lecturers' competences is carried out through:

- *Lecturer Training: PowerPoint, E-learning, Pedagogical Model and Evaluation Strategies;*
- *Online Training, through the Laureate Group: Laureate Lecturers in the XXI Century, Cooperative Learning, Learning based on Problems, Case Study, Learning geared to Projects, Teaching Centered on the Student, Learning Tools, Evaluation Tools, Technological Tools;*
- *Sponsoring the Ph.D.;*
- *Sponsoring communication in conferences;*
- *Mobility Programs for Lecturers;*
- *Integration in research centers and networks.*

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.

Vice-Reitora: Prof. Doutora Diana Dias
Gestora da Qualidade: Eng.ª Catarina Augusto
Quality Assurance Specialist: Dr. Nuno Carvalho

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

Vice-Rector: Prof. Doutora Diana Dias
Quality Manager: Eng.ª Catarina Augusto
Quality Assurance Specialist: Dr. Nuno Carvalho

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

A avaliação do corpo docente é feita com base nas seguintes dimensões: a) ensino; b) produção científica; c) compromisso organizacional.

Na vertente de ensino da atividade docente:

- a) *Leção das unidades curriculares que os estudantes avaliaram;*
- b) *Formalidades da atividade de ensino;*
- c) *Conteúdos pedagógicos.*

Na vertente de Produção Científica:

- a) *Critério publicações;*
- b) *Critério organização de conferências e projetos;*
- c) *Critério reconhecimento, avalia o reconhecimento externo do docente.*

Na vertente de compromisso organizacional da atividade docente:

- a) *Critério inovação;*
- b) *Critério comissões e formações;*
- c) *Critério relações com o exterior;*

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

The evaluation of the faculty staff is made based on the following dimensions: a) teaching; b) scientific production; c) organizational commitment.

In the teaching aspect of the teaching activity:

- a) *Teaching of the subjects, which students evaluated;*
- b) *Formalities of the teaching activity;*
- c) *Pedagogical contents.*

In the scientific production area:

- a) *Publications;*
- b) *Organization of conferences and projects;*
- c) *Recognition,.*

In the organizational commitment dimension:

- a) *Innovation;*
- b) *Commissions and training;*
- c) *External relations.*

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

https://www.europeia.pt/content/files/regulamento_avaliacao_desempenho_docentes_2.pdf

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

O Modelo de avaliação de desempenho é um modelo realizado por objetivos. Cada colaborador define os seus objetivos no início de cada ano civil e identifica necessidades de formação e desenvolvimento profissional. Os objetivos são definidos em formato cascata, desde a organização, para o departamento e finalmente para o indivíduo. Adicionalmente é definido o Plano de Desenvolvimento Profissional em que o indivíduo identifica as suas perspetivas de desenvolvimento de carreira e necessidades de desenvolvimento de competências e de conhecimento que por sua vez vão originar o seu plano de formação de competências e de desenvolvimento para esse ano. Ao longo do ano, os objetivos são monitorizados havendo duas fases formais de autoavaliação e feedback. No final do ano é feita a

avaliação dos resultados obtidos após reuniões presenciais entre o colaborador e o seu manager, onde são discutidas as metas atingidas e os pontos de melhoria.

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

Our Performance evaluation model is a model by goals. Each employee defines their goals at the beginning of each calendar year and identifies training and professional development opportunities. The objectives are defined in a cascade down format, from the organization to the department and finally to the individual goals. In addition, the Professional Development Plan has also defined in which the individual identifies his/her career development prospects and development needs of skills and knowledge that will originate his plan of training of skills and development for that year. Along the year, the defined objectives are monitored, taking two formal phases of self-assessment and feedback. At the end of the year, there is an evaluation of the results after meetings held between the employee and his/her manager, where they discuss the achieved results and improvement points.

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

A informação pública sobre este Ciclo de Estudos é prestada através:

- Página institucional da Universidade Europeia, onde constam a brochura, plano de estudos, horário de funcionamento, regulamentos de funcionamento, provas de acesso e relatórios da A3ES;*
 - Portal do Estudante, onde constam todas as informações de carácter administrativo para os estudantes;*
 - Realização do “Open Day”, onde os futuros alunos têm oportunidade de ficarem a conhecer as licenciaturas e os mestrados que são lecionados na Universidade Europeia;*
 - Realização do “Welcome day”, que visa apresentar a estrutura académica, práticas e regulamentos aos novos alunos.*
- As políticas de promoção institucional são:*
- Visitas a escolas secundárias durante o ano letivo;*
 - Presença em feiras da área da educação (Portugal e Brasil);*
 - Uso de ferramentas digitais de divulgação, com enfoque no mercado português, brasileiro, angolano e europeu.*

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

Public information on this program is provided through:

- Institutional page of the Universidade Europeia, which includes the brochure, syllabus, working hours, operating regulations and A3ES reports;*
 - Portal of the Student, where all administrative information for students is included;*
 - Open Day, where future students have the opportunity to know the bachelor and master`s degrees taught at the Universidade Europeia;*
 - Welcome day, which aims to present the academic structure, practices, and regulations to new students.*
- Institutional promotion policies are:*
- Visits to secondary schools during the school year;*
 - Presence in fairs in the area of education (Portugal and Brazil);*
 - Using digital dissemination tools, focusing on the Portuguese, Brazilian, Angolan and European market.*

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

São utilizadas 2 vias de avaliação/acreditação da instituição:

- LEAF: um sistema de rating de qualidade que avalia e compara as instituições da rede Laureate, com uma metodologia que mimetiza a metodologia do QS Stars (Quacquarelli Symonds), com alguns ajustamentos ao Modelo Académico da Laureate, e que foi desenvolvido para a rede pela QS Intelligence Unit. Todas as instituições Laureate são avaliadas por este sistema numa base anual.*
- Certificação BCorp: certificação emitida pelo B Lab, entidade independente e sem fins lucrativos, e atribuída a entidades que preenchem padrões de sustentabilidade social e de performance ambiental, padrões de responsabilidade e transparência para com todos os seus públicos. A Universidade Europeia e o IADE-U são entidades certificadas desde 2015.*

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

- LEAF: a quality rating system that evaluates and compares the Laureate network institutions, with a methodology that mimics the methodology of QS Stars (Quacquarelli Symonds), with some adjustments to the Laureate Academic Model, which was developed for the network by the QS Intelligence Unit. All Laureate institutions are evaluated by this system on an annual basis.*
- Certification BCorp: Certification issued by B Lab, an independent and non-profit entity, and attributed to entities that meet social sustainability and environmental performance standards, standards of accountability and transparency towards all its stakeholders. The Universidade Europeia and IADE-U have been certified since 2015.*

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

- Experiencia da instituição na oferta formativa na área da Gestão de Recursos Humanos.*
- Muitos dos professores do curso contam com considerável experiência de investigação, mesclados com profissionais*

de elevada craveira profissional. No entanto, a instituição tem apostado no recrutamento de novos docentes, com boas qualificações académicas e experiência de investigação.

-O trabalho final de curso pode ter vários formatos, entre os quais um estágio profissional, que muito atrai os alunos desejosos de entrar no mercado de trabalho nesta área. Seja qual for o formato, o acompanhamento dado pelo orientador tem uma periodicidade semanal, o que contribui para a eficiência formativa apresentada.

-As instalações, equipamentos, bibliografia, software e hardware são adequados à lecionação e ao projeto pedagógico da FCSE. Estudantes têm acesso aos meios utilizados no meio profissional, através de protocolos com instituições de referência na área e através dos laboratórios criados para o efeito. O staff da instituição é muito disponível para apoiar os estudantes.

-Muita articulação e proximidade entre a comunidade académica (alunos e docentes) e o meio empresarial.

Compromisso da Instituição no apoio à Empregabilidade dos estudantes e no apoio a investigação dos docentes.

-Excelente relacionamento e proximidade entre estudantes do CE e respetivos docentes e coordenação.

-Elevada capacidade de iniciativa na criação de eventos de envolvimento de docentes e de estudantes do CE.

-Resultados apresentados nas dimensões aproveitamento dos estudantes, eficiência formativa e empregabilidade estão em níveis muito satisfatórios. Em particular, destacam-se os excelentes resultados ao nível do sucesso académico com uma taxa de aprovação nas várias UCs de aproximadamente 99%.

-Cultura orientada para a qualidade (da estrutura do CE, dos Conteúdos, das metodologias adotadas e da relação entre todos os intervenientes).

-Implementação do Sistema Interno de Garantia de Qualidade, que providencia um conjunto de instrumentos de avaliação e de ação que permitem a melhoria contínua e a inovação pedagógica. Este sistema responde aos desafios que os diversos sistemas de avaliação/acreditação colocam à instituição, o que tem permitido receber pontuações cada vez mais elevadas no LEAF e atingir a certificação B-Corp.

8.1.1.Strengths

-Experience of the institution in the training offer in the area of Human Resources Management.

-Many of the professors of the course count on considerable research experience, mixed with highly professional professionals. However, the institution has bet on the recruitment of new teachers, with good academic qualifications and research experience.

-The final course work can have several formats, including a professional internship, which very attracts students willing to enter the job market in this area. Whatever the format, the guidance provided by the advisor has a weekly frequency, which contributes to the formative efficiency presented.

-The facilities, equipment, bibliography, software and hardware are adequate to the teaching and pedagogical project of the FCSE. Students have access to the means used in the professional environment, through protocols with institutions of reference in the area and through laboratories created for this purpose. The staff of the institution is very available to support the students.

-Much articulation and proximity between the academic community (students and teachers) and the business environment. Commitment of the Institution to support the Employability of students and support the research of teachers.

-Excellent relationship and closeness between CE students and their teachers and coordination.

- High capacity of initiative in the creation of events of involvement of teachers and students of the CE.

-Results presented in the student achievement, training efficiency and employability are at very satisfactory levels. Particularly noteworthy are the excellent academic achievement results with a passing rate in the various UCs of approximately 99%.

-Culture oriented to the quality (of the structure of the CE, of the Contents, of the adopted methodologies and of the relation between all the actors).

-Implementation of the Internal System of Quality Assurance, which provides a set of evaluation and action tools that allow continuous improvement and pedagogical innovation. This system responds to the challenges that the various assessment / accreditation systems pose to the institution, which has allowed it to receive increasingly high scores in the LEAF and achieve B-Corp certification.

8.1.2.Pontos fracos

-Plano de estudo a necessitar de ajustamento pontual (e.g. UC Metodologia de Investigação é uma UC crucial para preparar os alunos para as UCs de Projecto de Dissertação/ Estágio Curricular e de Dissertação / Projecto Aplicado, sendo que a sua lecionação num semestre anterior à aplicação dos conhecimentos e competências adquiridos, poderá ser uma mais-valia);

-Disponibilidade de oferta formativa exclusivamente em regime pós-laboral, reduzindo a oferta a estudantes que tenham interesse em frequentar um CE em regime laboral.

-Reduzida mobilidade internacional de estudantes nacionais (dado que os alunos em regime pós-laboral na sua maioria encontram-se empregados e por tal impossibilitados de se candidatarem a mobilidade internacional durante um semestre).

-O número de estudantes internacionais ainda sem peso significativo.

-Necessidade de sedimentar alguns processos internos, nomeadamente o inquérito aos diplomados e às entidades empregadoras e o Observatório do Sucesso.

-Necessidade de sedimentar o novo modelo de organização dos Serviços Académicos, que ainda não consegue dar resposta total às solicitações dos estudantes e docentes.

-Falta de estruturação da carreira académica, o que pode influenciar os resultados científicos e pedagógicos obtidos pelos docentes.

- Universidade Europeia ser uma marca recente ainda sem elevada notoriedade de mercado.

8.1.2.Weaknesses

Study plan requiring a minor adjustment (eg UC Research Methodology is a crucial UC to prepare students for the Thesis / Curricular Internship and Dissertation / Applied Project UCs, and their teaching in a semester prior to

- application of acquired knowledge and skills, may be an added value);*
- The availability of training exclusively in the post-work regime, reducing the offer to students who have an interest in attending an EC in a work regime.
 - Reduced international mobility of national students (since most post-employment students are employed and therefore unable to apply for international mobility for one semester).
 - The number of international students still without significant weight.
 - The need to consolidate some internal processes, namely the survey of graduates and employers and the Observatory of Success.
 - The need to consolidate the new model of the Academic Services organization, which still can not fully respond to requests from students and teachers.
 - Last academic structuring of the career, which may influence the scientific and pedagogical results obtained by the teachers.
 - European University be a recent brand still without high market notoriety.

8.1.3.Oportunidades

- Atratividade de Portugal como local de estudo: pretende-se atrair estudantes e docentes de outros países, reforçando a internacionalização e a mobilidade.
- A notoriedade externa crescente quer da Universidade quer do próprio CE.
- A função Recursos Humanos em contexto organizacional a revelar sinais muito positivos de valorização no período pós crise económica e financeira de Portugal (2010-15), acompanhando a recuperação da economia o que tem levado ao surgimento no mercado de maior procura por profissionais de recursos humanos com formação de nível superior;
- Redução do estereótipo de género na função RH;
- Crescimento da economia portuguesa (PIB) com consequências no aumento do rendimento médio das famílias o que permitirá suportar melhor os encargos relativos a propinas dos estudantes;
- A não existência de vagas por preencher nos estabelecimentos de ensino superior público na região de Lisboa para segundos ciclos em Gestão de Recursos Humanos.

8.1.3.Opportunities

- The attractiveness of Portugal as a place of study: it is intended to attract students and teachers from other countries, reinforcing internationalisation and mobility.*
- The increasing external notoriety of both the University and the EC itself.
 - The Human Resources function in organisational context revealing very positive signs of appreciation in the period after the economic and financial crisis of Portugal (2010-15), accompanying the recovery of the economy which has led to the emergence in the market of greater demand for resource professionals human beings with higher education;
 - Reduction of the gender stereotype in the HR function;
 - The growth of the Portuguese economy (GDP) with consequences for the increase in the average income of families, which will make it possible to better support student fees;
 - The absence of vacancies to fill in public higher education establishments in the Lisbon region for second cycles in Human Resources Management.

8.1.4.Constrangimentos

- Crise demográfica em geral na Europa e em particular em Portugal (envelhecimento populacional significativo) o que poderá conduzir a redução da procura do ensino superior por jovens;
- Muitos jovens não prosseguem estudos de 2º ciclo após a realização do 1º Ciclo
- A Universidade Europeia, caracteriza-se por elevados padrões éticos de rigor e de profissionalismo mas está inserida num setor de atividade em que a reputação do setor privado é inferior à do setor público;
- Possíveis movimentos de fusões a curto e médio prazo entre instituições de ensino superior privado.
- Outras ofertas de ensino mais atrativas em termos de preço.

8.1.4.Threats

- Demographic crisis in general in Europe and in particular in Portugal (significant population aging) which may lead to a reduction in the demand for higher education by young people;*
- Many young people do not pursue studies of the 2nd cycle after the accomplishment of the 1º Cycle
 - The European University is characterized by high ethical standards of rigor and professionalism but is inserted in a sector of activity where the reputation of the private sector is lower than that of the public sector;
 - Possible short- and medium-term merger movements between private higher education institutions.
 - Other institutions degree offers more attractive in terms of price.

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2.1.Ação de melhoria

Rever plano de estudos, que permita ter uma organização pedagógica mais favorável ao desenvolvimento do trabalho final de mestrado e ao desenvolvimento integrado de competências

8.2.1.Improvement measure

To revise study plan, which will allow a pedagogical organization more favorable to the development of the final

*master's work and the integrated development of competences***8.2.2.Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida***Prioridade alta, no próximo ano letivo***8.2.2.Priority (high, medium, low) and implementation time.***High priority, 1 year***8.1.3.Indicadores de implementação***Publicação do plano de estudos em Diário da República***8.1.3.Implementation indicator(s)***Publication of the study plan in Diário da República***8.2. Proposta de ações de melhoria****8.2.1.Ação de melhoria***Reforço da sensibilização dos alunos para a realização de estágios curriculares como oportunidade de contacto com o mercado de trabalho e com a profissão de técnico de RH***8.2.1.Improvement measure***Reinforcement of the awareness of the students to the accomplishment of curricular internships as opportunity of contact with the work market and with the profession of HR***8.2.2.Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida***Alta, a 2 anos***8.2.2.Priority (high, medium, low) and implementation time.***High priority, 2 years***8.1.3.Indicadores de implementação***Nº de Alunos que em cada ano letivo optam por estágio curricular para a conclusão do CE***8.1.3.Implementation indicator(s)***Nº of Students who in each school year opt for curricular internship for the conclusion of the degree***8.2. Proposta de ações de melhoria****8.2.1.Ação de melhoria***Articulação entre Docentes e Alunos no reforço do trabalho conjunto ao nível importância da Investigação Científica***8.2.1.Improvement measure***Articulation between Teachers and Students in the reinforcement of joint work at the level of Scientific Research***8.2.2.Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida***Alta, a 3 anos***8.2.2.Priority (high, medium, low) and implementation time.***High priority, 3 years***8.1.3.Indicadores de implementação***Nº de Dissertações apresentadas a congressos (nacionais e/ou internacionais) e artigos publicados tendo como autores docentes e alunos***8.1.3.Implementation indicator(s)***Nº of Dissertations presented to congresses (national and / or international) and articles published (Teachers & students)*

8.2. Proposta de ações de melhoria**8.2.1. Ação de melhoria**

Implementação do Estatuto da Carreira Docente e dos Concursos para a Carreira Docente

8.2.1. Improvement measure

Implementation of the Faculty Staff career structure

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

Em curso. Prioridade elevada, 1 ano

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

Ongoing. High priority, 1 year

8.1.3. Indicadores de implementação

Publicação do Estatuto da Carreira Docente e abertura de concursos para a Carreira Docente

8.1.3. Implementation indicator(s)

Publication of the Faculty Staff Career structure.

8.2. Proposta de ações de melhoria**8.2.1. Ação de melhoria**

<sem resposta>

8.2.1. Improvement measure

<no answer>

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

<sem resposta>

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

<no answer>

8.1.3. Indicadores de implementação

<sem resposta>

8.1.3. Implementation indicator(s)

<no answer>

8.2. Proposta de ações de melhoria**8.2.1. Ação de melhoria**

Implementação dos questionários relativos à Empregabilidade e Competências dos Diplomados, para envio aos diplomados e entidades empregadoras

8.2.1. Improvement measure

Implementation of the questionnaires related to the Employability and Competences of the Graduates.

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

Em curso. Prioridade elevada, 1 ano

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

Ongoing. High priority, 1 year

8.1.3. Indicadores de implementação

Lançamento do questionário, tratamento dos dados e publicação dos resultados do questionário de Empregabilidade

8.1.3. Implementation indicator(s)

launch of the questionnaire, data processing and publication of the results of the Employability questionnaire

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2.1. Ação de melhoria

Desenvolvimento do Observatório do Sucesso, aprimorando os instrumentos de avaliação e divulgação de informação aos diversos stakeholders

8.2.1. Improvement measure

Development of the Observatory of Success, improving the instruments for evaluating and disseminating information to various stakeholders

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

Em curso. Prioridade elevada, 1 ano

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

Ongoing. High priority, 1 year

8.1.3. Indicadores de implementação

Publicação dos resultados relativos ao ano letivo 2018-2019

8.1.3. Implementation indicator(s)

Publication of results for the academic year 2018-2019

8.2. Proposta de ações de melhoria

8.2.1. Ação de melhoria

Lançamento do Centro de Investigação em Business & Law, de modo a sedimentar as práticas de investigação e disponibilizar recursos que incrementem a produção científica da FCES

8.2.1. Improvement measure

Launch of the Research Center in Business & Law, in order to sediment the research practices and provide resources that increase the scientific production of the FCES

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

Em curso. Prioridade média, a 3 anos

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

Launch of the Research Center in Business & Law, in order to sediment the research practices and provide resources that increase the scientific production of the FCES

8.1.3. Indicadores de implementação

Publicação em revistas científicas internacionais com peer-review

8.1.3. Implementation indicator(s)

Publication in international scientific journals with peer-review

9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

9.1. Alterações à estrutura curricular

9.1. Síntese das alterações pretendidas e respectiva fundamentação

A. Plano de estudos

- De forma a colmatar o ponto fraco identificado em 8.1.2 e tendo em conta o feedback proporcionado pelos alunos, a UC de Metodologias de Investigação será lecionada no 2º Semestre. Optou-se por antecipar a leção da UC com vista a que os alunos adquiram os conhecimentos e competências ao nível da aplicação das diferentes fases do processo científico (eg. Realizando um pré projecto como metodologia de avaliação) de forma a que estes conhecimentos estejam consolidados no 3º semestre, altura que os alunos deverão aplicar esses conhecimentos e competências, seja numa fase inicial com a UC de Projeto, seja no 4º semestre com as respetivas Dissertações / Projectos Aplicados. Em contrapartida, a UC de Gestão de Competências será lecionada no 3º semestre visto que os seus conteúdos programáticos visam um aprofundamento da temática das competências nas organizações e da

gestão do talento, aspeto que pressupõe já um conhecimento prévio adquirido nas UCs lecionadas anteriormente.
 - Tendo em conta as práticas pedagógicas disponibilizadas pela universidade europeia, será introduzido neste CE a opção do Problem Based Learning, uma prática que visa a resolução, em grupo, de um caso de estudo integrando-se pelo menos duas UCs distintas. Desta forma os alunos necessitarão de articular os conhecimentos e competências adquiridos nas UCs escolhidas de forma a conseguirem resolver o caso que lhes será proposto. A introdução desta prática pedagógica será no 2º semestre pelo que as UCs que poderão ser escolhidas para o efeito são Auditoria de Recursos Humanos, Desenvolvimento do Capital Humanos e Gestão da Mudança e Aprendizagem Organizacional.

B. Corpo Docente

Tendo em vista o reforço do cumprimento dos rácios legais em vigor, a instituição reformulou o corpo docente do ciclo de estudos em análise para o ano letivo 2018/2019. Para o efeito, conta com a Prof. Doutora Sílvia Lopes (CV na seção 9.5). Deste modo, o investimento que a instituição tem feito no corpo docente tem tido resultados relevantes, ainda que a instituição se prepare, novamente, para contratar novos docentes, bem como apoiar a formação dos atuais docentes.

9.1. Synthesis of the proposed changes and justification.

A. Study plan

- In order to fill the weak point identified in 8.1.2 and taking into account the feedback provided by the students, the UC of Research Methodologies will be taught in the 2nd Semester. It was decided to anticipate the teaching of the UC in order that the students acquire the knowledge and skills at the level of the application of the different phases of the scientific process (eg, performing a pre-project as evaluation methodology) so that this knowledge is consolidated in the 3rd semester, at which time students must apply these knowledge and skills, either in an initial phase with the Project UC, or in the 4th semester with the respective Dissertations / Applied Projects. On the other hand, the UC of Competence Management will be taught in the 3rd semester since its contents aim at a deepening of the subject of the competences in the organizations and of the management of the talent, aspect that presupposes already previous knowledge acquired in the UCs previously taught.

- Taking into account the pedagogical practices made available by the European university, the Problem Based Learning option will be introduced in this EC, a practice that aims at group resolution of a case study integrating at least two distinct UCs. In this way the students will need to articulate the knowledge and skills acquired in the chosen UCs in order to solve the case that will be proposed to them. The introduction of this pedagogical practice will be in the second semester, so the UCs that can be chosen for this purpose are Audit of Human Resources, Human Capital Development and Management of Change and Organizational Learning.

B. Faculty

In order to strengthen compliance with the legal ratios in force, the institution reformulated the faculty of the study cycle under analysis for the 2018/2019 school year. For this purpose, he counts with Assist. Professor Sílvia Lopes (CV in section 9.5). Thus, the investment that the institution has made in the teaching staff has had relevant results, even if the institution prepares itself, again, to hire new teachers, as well as to support the training of the current teachers.

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

9.2. N/A

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

N/A

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

N/A

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

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão e Administração	Ges	102	0	
Optativa	Opc	0	12	
Estatística	Est	6	0	
(3 Items)		108	12	

9.3. Plano de estudos

9.3. Plano de estudos - N/A - 1º semestre

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

N/A

9.3.1.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):*N/A***9.3.2.Ano/semestre/trimestre curricular:***1º semestre***9.3.2.Curricular year/semester/trimester:***1st semester***9.3.3 Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Estratégica de Recursos Humanos	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Inovação e Organização	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Comportamento Organizacional	Ges	semestral	150	28 [T = 28]	6	
Opcional	Opc	semestral	150	28 [T = 14] [PL = 14]	6	optativa

(5 Items)

9.3. Plano de estudos - N/A - 2º semestre**9.3.1.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***N/A***9.3.1.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***N/A***9.3.2.Ano/semestre/trimestre curricular:***2º semestre***9.3.2.Curricular year/semester/trimester:***2nd semester***9.3.3 Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão da Mudança e Aprendizagem Organizacional	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Desenvolvimento do Capital Humano	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Metodologia de Investigação	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Auditoria dos Recursos Humanos	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Opcional	Opc	semestral	150	28 [PL = 28]	6	optativa

(5 Items)

9.3. Plano de estudos - N/A - 3º semestre**9.3.1.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***N/A***9.3.1.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***N/A*

9.3.2.Ano/semestre/trimestre curricular:
3º semestre

9.3.2.Curricular year/semester/trimester:
3rd semester

9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Intercultural de Recursos Humanos	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Gestão de Competências	Ges	semestral	150	28 [T = 14] [TP = 14]	6	
Análise de Dados	Est	semestral	150	28 [T = 14] [PL = 14]	6	
Projeto de Dissertação / Projeto Aplicado / Estágio (4 Items)	Ges	semestral	350	28 [OT = 28]	12	

9.3. Plano de estudos - N/A - 4º semestre

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

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

9.3.2.Ano/semestre/trimestre curricular:
4º semestre

9.3.2.Curricular year/semester/trimester:
4th semester

9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação / Projeto Aplicado / Estágio (1 Item)	Ges	semestral	750	28 [OT = 28]	30	

9.4. Fichas de Unidade Curricular

9.5. Fichas curriculares de docente

Anexo III - Sílvia Lopes

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

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