

# ACEF/1718/0002292 — Guião para a auto-avaliação

---

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

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

---

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

*PERA/1516/0902292*

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

*Acreditar*

#### 1.3. Data da decisão.

*2017-04-05*

### 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 (PDF, máx. 200kB).

[2\\_Template Síntese de melhorias M-GRH - v1\\_opt.pdf](#)

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

---

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

##### 3.1.1. If so, please provide an explanation and rationale for the changes made.

*<no answer>*

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

##### 3.2.1. If so, please provide an explanation and rationale for the changes made.

*<no answer>*

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

---

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

*Sim*

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

*As aulas práticas são ministradas em laboratórios apetrechados com equipamento informático recente*

##### 4.1.1. If so, provide a brief explanation and rationale for the changes made.

*The practical classes are taught in labs equipped with recent computer equipment.*

#### 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.**

*A Instituição tem celebrado inúmeros protocolos com variadas entidades (Empresas, IPSS, Câmaras Municipais, etc.), por forma a garantir aos seus estudantes e diplomados, a possibilidade de realização de projetos de I&D e, inclusivamente, estágios em ambiente de trabalho e oportunidades de emprego.*

*É de realçar que, nos últimos anos, assistiu-se a um reforço da cooperação institucional entre a instituição e a INOVAGAIA com o objetivo de desenvolver projetos de interesse mútuo na área do empreendedorismo, dos quais se destaca a criação do portal "Geração Empreende".*

*No plano das parcerias com outras Instituições de Ensino Superior destaca-se a cooperação internacional para futuros projetos com diversas universidades estrangeiras de países como a Polónia, Turquia, Rep. Checa, Chipre, Rep. Macedónia e Hungria.*

**4.2.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*The Institution has signed numerous protocols with various entities (Companies, IPSS, City Halls, etc.), in order to guarantee to its students and graduates the possibility of carrying out R & D projects and even internships in work environment and opportunities of job.*

*It should be noted that, in recent years, there has been a strengthening of institutional cooperation between the institution and INOVAGAIA with the objective of developing projects of mutual interest in the area of entrepreneurship, of which the creation of the portal "Geração Empreende".*

*In terms of partnerships with other higher education institutions, international cooperation for future projects with foreign universities in countries such as Poland, Turkey, the Czech Republic, Cyprus, the Republic of Macedonia and Hungary stands out.*

**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.**

*Em 2015 o ISLA nomeou uma Provedora do Estudante, para a defesa e promoção da justiça nas matérias pedagógicas e administrativas (Artº 25.º do RJIES e o Artº 10.º dos Estatutos)*

*Adicionalmente, implementou um SISTEMA DE TUTORIA que envolve todos os docentes e proporcionando grandes vantagens para todas as partes, passando a beneficiar de:*

*> Estudante: Acompanhamento pessoal e personalizado*

*> Docente: Melhor perceção das reais dificuldades académicas e pessoais dos estudantes que lhe sejam atribuídos*

*> Provedor: Apoio do corpo docente na relação com os estudantes e dispor de informação fundamental para exercício das suas funções*

*> ISLA-IPGT: Maior proximidade entre docentes e estudantes, para ajudar a encontrar soluções, em tempo útil, para situações excecionais de cada estudante*

**4.3.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*In 2015, ISLA appointed a Student Provider for the defense and promotion of justice in pedagogical and administrative matters (Art. 25 of RJIES and Art. 10 of the Statutes)*

*In addition, it has implemented a TUTORIAL SYSTEM that involves all teachers and provides great advantages for all parties, benefiting from:*

*> Student: Personal and personal follow-up*

*> Teacher: Better perception of the real academic and personal difficulties of the students assigned to him*

*> Provider: Support of faculty in the relationship with students and have information essential for the performance of their duties*

*> ISLA-IPGT: Greater proximity between teachers and students, to help find solutions, in time, for exceptional situations of each student*

**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.**

*Com a inclusão dos cursos técnicos superior profissionais na sua oferta formativa, a Instituição celebrou inúmeros protocolos de cooperação com os mais diversos tipos de entidades, promovidos e coordenados pelo "Gabinete de Apoio ao Estudante", por forma a garantir aos seus estudantes e diplomados a possibilidade de realização de estágios em ambiente de trabalho e, inclusivamente, oportunidade de primeiro emprego para todos os ciclos de estudo.*

**4.4.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*With the inclusion of top professional technical courses in its training offer, the Institution has signed numerous cooperation protocols with the most diverse types of entities, promoted and coordinated by the "Student Support Office", in order to guarantee its students and graduates possibility of carrying out internships in the work environment and, even, first job opportunity for all study cycles.*

# 1. Caracterização do ciclo de estudos.

## 1.1 Instituição de ensino superior / Entidade instituidora.

*Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia*

### 1.1.a. Outras Instituições de ensino superior / Entidades instituidoras.

*Isla - Instituto Superior De Leiria, Sociedade Unipessoal, Lda*

*Isla - Santarém, Educação E Cultura, Lda*

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

*Escola Superior de Gestão do ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia*

*ISLA - Instituto Superior De Gestão e Administração De Leiria*

*ISLA - Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém*

## 1.3. Ciclo de estudos.

*Gestão Recursos Humanos*

## 1.3. Study programme.

*Human Resources Management*

## 1.4. Grau.

*Mestre*

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

[1.5.\\_Mestrado GRH\\_Despacho 16961 2010 de 9 de Novembro de 2010.pdf](#)

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

*34 – Ciências Empresariais*

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

*34 – Business Studies*

### 1.7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF).

*345*

### 1.7.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

*NA*

### 1.7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

*NA*

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

*120*

## 1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de março, de acordo com a redação do DL-63/2001, de 13 de setembro).

*4 Semestres*

## 1.9. Duration of the study programme (art.º 3 DL-74/2006, March 26th, as written in the DL-63/2001, of September 13th).

*4 Semesters*

## 1.10. Número máximo de admissões.

*40*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

*Podem candidatar-se ao ciclo de estudos conducente ao grau de mestre:*

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

**1.11. Specific entry requirements.**

*The following may apply for the Master's Degree:*

- a) People who hold a B.A. or equivalent degree;*
- b) People who hold a foreign academic degree awarded after a 1st study cycle organized according to the Bologna Process by a member state of that process;*
- c) People who hold a foreign academic degree acknowledged as a degree satisfying the objectives of the graduate degree by the due body;*
- d) People who have a school, scientific or professional curriculum acknowledged by the due body of ISLA certifying the capacity to obtain this study cycle.*

**1.12. Regime de funcionamento.**

*Outros*

**1.12.1. Se outro, especifique:**

*Diurno e pós-laboral*

**1.12.1. If other, specify:**

*Daytime and after working hours*

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

*ISLA Gaia – Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia  
Rua Cabo Borges (à Av. República), 4430-646 V.N. Gaia*

*ISLA Santarém - Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém  
Largo Cândido dos Reis 2000-241 Santarém*

*ISLA Leiria  
Rua da Cooperativa - S. Romão 2414-017 Leiria*

**1.14. Regulamento de creditação de formação e experiência profissional (PDF, máx. 500kB).**

[1.14\\_Regulamento de Creditação de Formação e Experiência\\_ISLA GAIA.pdf](#)

**1.15. Observações.**

-

**1.15. Observations.**

-

**2. Estrutura Curricular****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 de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths 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 - NA

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

NA

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

NA

#### 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*
Estatística / Statistic	EST	7	0
Métodos e Técnicas de Investigação / Methods and Techniques of Research	MTI	7	0
Gestão de Recursos Humanos / Human Resource Management	CEM	106	0
<b>(3 Items)</b>		<b>120</b>	<b>0</b>

## 2.3. Observações

---

### 2.3 Observações.

<sem resposta>

### 2.3 Observations.

<no answer>

## 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.

*Como curso em associação optamos por um modelo de gestão colegial. O ISLA IPGT como instituto politécnico assume a coordenação global. Cada uma das instituições tem um coord. local que assume a gestão do curso em cada escola.*

*De acordo com as recomendações indicadas pela CAE procedeu-se à alteração da coordenação do curso nomeando-se como Diretor Carlos Miguel Oliveira, do ISLA IPGT, doutorado em “Gestão” como coordenador geral.*

*Maria Elisete Ferreira, do ISLA IPGT, doutorada em “Comunicação”, e com o título de Especialista em “Gestão e Administração”, assume a coordenação local do curso em Gaia. A docente prestou, em 04/02/2013 provas públicas para a obtenção do Título de Especialista na área de “345-Gestão e Administração” com o trabalho profissional intitulado “Ferramentas de Gestão de Recursos Humanos desenvolvidas na Clínica Persona”.*

*Carlos Rodrigues, professor do ISLA STR assume a coordenação local em Santarém.*

*Carmina Nunes assume a coordenação local do mestrado em Leiria.*

### 3.2. Fichas curriculares dos docentes do ciclo de estudos

---

#### Anexo I - António Manuel Lopes Tavares

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

*António Manuel Lopes Tavares*

##### 3.2.2. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

#### Anexo I - António Pedro Dias da Costa

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

*António Pedro Dias da Costa*

**3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Carla Palmira Aguiar dos Santos Pedrosa****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carla Palmira Aguiar dos Santos Pedrosa***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Carlos Manuel da Silva Rodrigues****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carlos Manuel da Silva Rodrigues***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Carlos Miguel Fernandes de Oliveira****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carlos Miguel Fernandes de Oliveira***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Carmina Simion Simescu Martinho Nunes****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carmina Simion Simescu Martinho Nunes***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Dora Cristina Moreira Martins****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Dora Cristina Moreira Martins***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Eduardo Jorge Simões Ganilho****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Eduardo Jorge Simões Ganilho***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Eulália Maria Mota Santos****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Eulália Maria Mota Santos***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Filipa Isabel Ferreira Martinho****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Filipa Isabel Ferreira Martinho***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo I - Florinda Maria Neto Matos****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Florinda Maria Neto Matos***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Isabel Maria da Silva Rodrigues Pinto dos Reis****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Isabel Maria da Silva Rodrigues Pinto dos Reis***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Isabel Maria Vilaça Tavares de Campos****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Isabel Maria Vilaça Tavares de Campos***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Ivo Dinis de Oliveira****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Ivo Dinis de Oliveira***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - João Carlos de Gouveia Faria Lopes****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***João Carlos de Gouveia Faria Lopes***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - João Pedro da Cruz Fernandes Thomaz****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***João Pedro da Cruz Fernandes Thomaz***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - José Fernando da Silva Neto****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***José Fernando da Silva Neto***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Manuel Pinto Teixeira****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Manuel Pinto Teixeira***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Margarida Sofia de Freitas Oliveira****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Margarida Sofia de Freitas Oliveira*

**3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Pedro Manuel Costa Ramos****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Manuel Costa Ramos***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo I - Vasco Ribeiro dos Santos****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Vasco Ribeiro dos Santos***3.2.2. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**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 link
António Manuel Lopes Tavares	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		(313) Ciência Política e Cidadania	10	<a href="#">Ficha submetida</a>
António Pedro Dias da Costa	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	(142) Ciências da Educação	20	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carla Palmira Aguiar dos Santos Pedrosa	Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente	Mestre	CTC da Instituição proponente	(311) Psicologia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carlos Manuel da Silva Rodrigues	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 – Gestão e Administração (especialidade de Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carlos Miguel Fernandes de Oliveira	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	(345) Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carmina Simion Simescu Martinho Nunes	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 – Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Dora Cristina Moreira Martins	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		(345) Gestão e Administração	20	<a href="#">Ficha submetida</a>
Eduardo Jorge Simões Ganilho	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 - Gestão e Administração	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Eulália Maria Mota Santos	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		(460) Matemática e Estatística	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Filipa Isabel Ferreira Martinho	Professor Adjunto ou equivalente	Mestre	CTC da Instituição proponente	311 - Psicologia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Florinda Maria Neto Matos	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		311 - Ciências Sociais na Especialidade de Comportamento Organizacional	30	<a href="#">Ficha submetida</a>
Isabel Maria da	Professor Adjunto ou	Mestre	CTC da	345 – Gestão e Administração	100	<a href="#">Ficha</a>



Silva Rodrigues Pinto dos Reis	equivalente		Instituição proponente				submetida
Isabel Maria Vilaça Tavares de Campos	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	311 - Psicologia		100	Ficha submetida
Ivo Dinis de Oliveira	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	(345) Gestão		100	Ficha submetida
João Carlos de Gouveia Faria Lopes	Equiparado a Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		(140) Formação de Professores / Formadores e Ciências da Educação		30	Ficha submetida
João Pedro da Cruz Fernandes Thomaz	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 – Gestão e Administração		100	Ficha submetida
José Fernando da Silva Neto	Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente	Mestre	CTC da Instituição proponente	(343) Finanças, Banca e Seguros		100	Ficha submetida
Manuel Pinto Teixeira	Professor Adjunto ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	(320) Informação e Jornalismo		100	Ficha submetida
Margarida Sofia de Freitas Oliveira	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 - Gestão Geral, Estratégia e Desenvolvimento Empresarial		100	Ficha submetida
Maria Elisete dos Reis Martins Ferreira	Professor Adjunto ou equivalente	Doutor	CTC da Instituição proponente	(320) Informação e Jornalismo		100	Ficha submetida
Pedro Manuel Costa Ramos	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 - Gestão e Administração		100	Ficha submetida
Vasco Ribeiro dos Santos	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		345 – Gestão e Administração		100	Ficha submetida
						<b>1810</b>	

<sem resposta>

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

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

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

22

##### 3.4.1.2. Número total de ETI.

18.1

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

##### 3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos / Full time teaching staff

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº / No.	Percentagem* / Percentage*
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of full time teachers:	17	93.9

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

##### 3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff with a PhD (FTE):	14.1	77.9

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

### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialized teaching staff

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff with a PhD, specialized in the main areas of the study programme (FTE):	9.2	50.8
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists, without a PhD, of recognized professional experience and competence, in the main areas of the study programme (FTE):	5	27.6

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

#### 3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação / Teaching staff stability and training dynamics

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Full time teaching staff with a link to the institution for a period over three years:	15	82.9
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / Teaching staff registered in a doctoral programme for more than one year (FTE):	4	22.1

## 4. Pessoal Não Docente

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

*Cada uma das instituições dispõe de recursos humanos qualificados do ponto de vista académico e profissional, adequados ao bom desempenho das funções.*

*O ISLA Gaia dispõe de 11 colaboradores em regime de contrato de trabalho sem termo (tempo completo) para apoio à leção deste ciclo de estudos e são distribuídos da seguinte forma:*

- » 3: Serviços Académicos e Administrativos
- » 2: Auxiliares de Serviço Administrativo
- » 1: Bolsas de estudo
- » 1: Centro de Documentação
- » 2: Assistência Informática e Multimédia
- » 2: Gabinete de Relações Institucionais e Apoio ao Estudante

*O ISLA de Santarém possui 9 colaboradores: 1 responsável pelos serviços académicos, 1 secretária administrativa, 4 funcionários dos serviços académicos; 1 auxiliar de apoio pedagógico, 1 bibliotecária e 1 técnico de informática. No ISLA de Leiria existem oito pessoas a tempo inteiro à disposição do ciclo de estudos.*

### 4.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study programme.

*Each institution has qualified human resources from the academic and professional point of view, adequate to the good performance of the functions.*

*ISLA Gaia has 11 full-time contract workers to support the teaching of this cycle of studies and is distributed as follows:*

- »3: Academic and Administrative Services
- »2: Administrative Service Assistants
- »1: Scholarships
- »1: Documentation Center
- »2: Computer and Multimedia Assistance
- »2: Office of Institutional Relations and Student Support

*ISLA de Santarém has 9 employees: 1 responsible for academic services, 1 administrative secretary, 4 employees of academic services; 1 teaching assistant, 1 librarian and 1 computer technician.*

*At ISLA Leiria, there are eight full-time staff members at the disposal of the study cycle.*

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

*Em Gaia, das 11 pessoas afetas ao curso oito possuem habilitações ao nível do ensino superior, uma o ensino secundário e duas o 9º ano de escolaridade.*

*Em Santarém dos 9 colaboradores afetos ao ciclo de estudos um possui habilitações ao nível do mestrado, um licenciatura, um CET, cinco o ensino secundário e 1 o 9º ano de escolaridade.*

*Em Leiria, as oito pessoas afetas ao ciclo de estudos são detentoras das seguintes qualificações: 4º Ano de Escolaridade, 1 pessoa; Ensino Pós-Secundário, uma pessoa; Licenciatura, cinco pessoas; Doutoramento, uma pessoa.*

*Destacamos a formação contínua ministrada na instituição para conquista e reposição de competências aos nossos colaboradores.*

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

*In Gaia, of the 11 people that give support to the course, eight have higher education qualifications, one secondary education and two the 9th year of schooling.*

*In Santarém, of the nine collaborators in the cycle of studies, one has a master's degree, one undergraduate degree, one a specialization course, five the secondary education and one the 9th year of schooling.*

*In Leiria, the eight people affected by the study cycle hold the following qualifications: 4th Year of Schooling, one person; Post-Secondary Education, one person; Bachelor's degree, five people; Ph.D., one person.*

*We highlight the ongoing training provided by the institution for the acquisition and replacement of skills for our employees.*

## 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.

19

#### 5.1.2. Caracterização por género

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

Género / Gender	%
Masculino / Male	16
Feminino / Female	84

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

##### 5.1.3. Número de estudantes por ano curricular (ano letivo em curso) / Number of students per curricular year (current academic year)

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
1º ano curricular	14
2º ano curricular	5
	<b>19</b>

### 5.2. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.

#### 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	40	40	40
N.º de candidatos / No. of candidates	32	15	18
N.º de colocados / No. of accepted candidates	28	14	16
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	25	10	14
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0

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

#### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes (designadamente para discriminação de informação por percursos alternativos de formação, quando existam)

*A grande maioria população estudantil ingressa no curso de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos logo após a conclusão da sua Licenciatura, com as virtudes e constrangimentos que isso acarreta (ex: menor maturidade e experiência profissional; maior tempo disponível para estudo).*

*No entanto, também se regista uma percentagem significativa de estudantes trabalhadores, com as virtudes e constrangimentos que isso acarreta (ex: maior capacidade de transferência de conhecimentos; menor tempo disponível para estudo).*

*A área de formação académica dos candidatos é muita heterogenia, muito embora as predominantes sejam Gestão de Recursos Humanos e Gestão de Empresas. Contudo, verificam-se ainda, nomeadamente, as seguintes áreas de formação: Turismo, Teologia, Línguas, Fisioterapia, Educação Artística, Ciências Sócio Militares e Informática.*

### 5.3. Additional information about the students' characterisation (namely on the distribution of students by alternative pathways, when applicable)

*The vast majority of the student population are enrolled in the Master's Degree in Human Resource Management shortly after completing their degree, with the virtues and constraints it entails (eg less maturity and professional experience, more time available for study).*

*However, there is also a significant percentage of working students, with the virtues and constraints that this entails (eg greater ability to transfer knowledge, less time available for study).*

*The area of academic training of candidates is very heterogeneous, although the predominant ones are Human Resource Management and Business Management. However, there are also the following areas of training: Tourism, Theology, Languages, Physical Therapy, Arts Education, Socio-Military Sciences and Informatics.*

## 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	5	2	5
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	5	2	4
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	1
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

#### Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

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

N/A

**6.1.2. Present a list of thesis defended in the last 3 years, indicating, for each one, the title, the completion year and the result (only for PhD programmes).**

N/A

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

*Ano letivo de 2014-2015*

*Neste ano a tx. global de aprovações foi de 76%. Registamos 1% de tx. de reprovações e 23% de estudantes que, apesar de inscritos às UC, não se sujeitaram a nenhum instrumento de avaliação. Este valor é afetado pela UC de Dissertação que neste ano letivo teve uma tx de aprovação de 32%, ou seja, dos 34 alunos inscritos à UC apenas 11 apresentaram e defenderam a sua dissertação. Este padrão é comum às três escolas onde o curso é ministrado. O 2ª UC com menor taxa de aprovação foi a de Métodos Estatísticos com uma taxa de aprovação de 74%, 5% de reprovação e 21% de alunos que não se submeteram à avaliação. Por ordem crescente em termos de taxa de aprovação temos:*

- Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos II - 73,17%;
- Metodologias de Investigação - 77,14%;
- Temas de Gestão e de Inovação Organizacional - 81,08%;
- Gestão da Mudança -82,93%;
- Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos I - 83,33%;
- Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos - 86,49%;

- *Ética e Responsabilidade Social - 87,50%.*

#### **Ano letivo de 2015-2016**

*Neste ano a tx. global de aprovações foi de 89%. Registamos reprovações apenas à UC de Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos. A taxa de estudantes que não se sujeitaram a nenhum instrumento de avaliação baixou para os 11%. Este valor é novamente afetado pela UC de Dissertação que neste ano letivo teve uma tx de aprovação de 50%, ou seja, dos 30 alunos inscritos à UC 15 apresentaram e defenderam a sua dissertação. Este padrão é comum às três escolas onde o curso é ministrado. O 2ª UC com menor taxa de aprovação foi Metodologia de Investigação com uma taxa de aprovação de 82%, . Por ordem crescente em termos de taxa de aprovação temos:*

- *Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos II - 88%;*
- *Ética e Responsabilidade Social - 90%;*
- *Métodos Estatísticos - 92%;*
- *Temas de Gestão e de Inovação Organizacional - 93%*
- *Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos -97%;*
- *Gestão da Mudança - 97%;*
- *Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos I 98%.*

#### **Ano letivo de 2016-2017**

*Neste ano o curso registou um decréscimo do n.º de alunos. No ISLA de Santarém não foi aberto o primeiro ano. A tx. global de aprovações baixou para os 65%. Registamos reprovações às UC de Seminário de Gestão Estratégica de Recursos Humanos II e Ética e Responsabilidade Social. A taxa de estudantes que não se sujeitaram a nenhum instrumento de avaliação aumento para os 34%.A UC de Dissertação teve uma tx de aprovação de apenas 28%; dos 36 alunos inscritos apenas 10 apresentaram e defenderam a sua dissertação. A UC de Gestão da Mudança registou uma tx. de aprovação de 89%, a % de sucesso nas outras UC variou entre os 65% no Seminários de Gestão Estratégica de Recursos Humanos II e os 79% nas Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos.*

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

#### **Year 2014-2015**

*This year the tx. of approvals was 76%. We recorded 1% of failure and 23% of students who, although enrolled in the CU, did not submit to any evaluation instrument. This value is affected by the UC of Dissertation that in this academic year had an approval rate of 32%, that is, of the 34 students enrolled in UC only 11 presented and defended their dissertation. This pattern is common to the three schools where the course was taught. The 2nd UC with the lowest approval rate was the Statistical Methods with an approval rate of 74%, 5% of disapproval and 21% of students who did not undergo the evaluation. In order of increasing approval rate we have:*

- *Seminar on Strategic Management of Human Resources II - 73.17%;*
- *Research Methodologies - 77.14%;*
- *Topics of Management and Organizational Innovation - 81.08%;*
- *Change Management - 82.93%;*
- *Seminar on Strategic Management of Human Resources I - 83.33%;*
- *Human Resources Development Policies - 86.49%;*
- *Ethics and Social Responsibility - 87.50%.*

#### **Year 2015-2016**

*This year the approval rate was 89%. We register only disapprovals rates in the UC of Strategic Management Seminar of Human Resources. The rate of students who did not submit to any evaluation instrument dropped to 11%. This value is again affected by the Dissertation Unit that in this school year had a 50% approval rate, that is, of the 30 students enrolled at UC 15 presented and defended their dissertation. This pattern is common to the three schools where the course was taught. The 2nd UC with the lowest approval rate was Research Methodology with an approval rate of 82%. In order of increasing approval rate we have:*

- *Seminar on Strategic Management of Human Resources II - 88%;*
- *Ethics and Social Responsibility - 90%;*
- *Statistical Methods - 92%;*
- *Topics of Management and Organizational Innovation - 93%*
- *Human Resources Development Policies -97%;*
- *Change Management - 97%;*
- *Seminar on Strategic Management of Human Resources I 98%.*

#### **Year 2016-2017**

*This year the course registered a decrease in the number of students. At ISLA de Santarém it was not opened the first year. A tx. Overall approvals dropped to 65%. We registered disapprovals to the Seminar of Strategic Management of Human Resources II and Ethics and Social Responsibility. The rate of students who did not undergo any evaluation instrument increased to 34%. The Dissertation Unit had a tx of only 28% approval; of the 36 enrolled students only ten presented and defended their dissertation. The UC of Change Management registered a tx. of approval of 89%, the% success in other UCs ranged from 65% in the Strategic Human Resources Management Seminars II and 79% in the Human Resources Development Policies.*

### **6.1.4. Empregabilidade.**

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

*O perfil dos estudantes que frequentam o mestrado são maioritariamente profissionais já inseridos no mercado de trabalho. De acordo com os dados do DGEEC de um total de 34 estudantes que concluíram o seu mestrado entre 2012 e 2015, quatro encontravam-se em situação de desemprego em 2016. Uma taxa de 11.8%, inferior à taxa nacional dos diplomados da área das ciências empresariais.*

#### 6.1.4.1. Information on the graduates' unemployment (DGEEC or Institution's statistics or studies, referencing the year and information source).

*The profile of the students who attend the master's degree are mostly professionals already inserted in the labor market. According to data from the DGEEC of a total of 34 students who completed their master's degree between 2012 and 2015, four were unemployed in 2016. A rate of 11.8%, lower than the national rate of business science graduates.*

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

N/A

#### 6.1.4.2. Critical analysis on employability information.

N/A

## 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
Laboratório de Inteligência Artificial e Ciência de Computadores (LIACC) / Laboratory of Artificial Intelligence and Computer Science (LIACC)	Muito Bom / Very good	Universidade de Aveiro / Aveiro University	1	-
CEPESE – Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade / CEPESE - Center for Population, Economy and Society Studies	Muito Bom / Very good	Universidade do Porto / University of Porto	9	-
GOVCOPP - Unidade de investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas – U.A., Grupo de Investigação Competitividade, Inovação e Sustentabilidade / GOVCOPP - Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies - U.A., Research Group on Competitiveness, Innovation and Sustainability	N.A. / Not applicable	Universidade de Aveiro / University of Aveiro	1	--
CIDMA - Centro de Investigação e Desenvolvimento em Matemática e Aplicações da Universidade de Aveiro / CIDMA - Center for Research and Development in Mathematics and Applications of the University of Aveiro.	Muito Bom / Very good	Universidade de Aveiro / University of Aveiro	1	-
DiINÂMIA'CET – IUL - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território / DiINÂMIA'CET - IUL - Center for Studies on Socioeconomic and Territorial Change	Muito Bom / Very good	ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa / University Institute of Lisbon	1	-
CEG-IST – Centro de Estudos de Gestão do Instituto Superior Técnico/ CEG-IST - Center for Management Studies of Technical Higher Institute	N.A. / Not applicable	IST - Instituto Superior Técnico / IST - Technical Higher Institute	1	-
Business Research Unit - ISCTE / Business Research Unit - ISCTE	Muito Bom / Very good	ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa / University Institute of Lisbon	1	-
NOVA SBE – Universidade Nova de Lisboa / New SBE - New University of Lisbon	Excelente / Excellent	Universidade Nova de Lisboa / New University of Lisbon	1	-
Centro de Investigação do ISLA Gaia / Research Center of ISLA Gaia	N.A. / Not applicable	ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia / ISLA - Polytechnic Institute of Management and Technology	10	-

#### 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, relevantes para o ciclo de estudos.**

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/89ad8a83-658c-5a94-fcac-5a58ca6972ff>

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

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/89ad8a83-658c-5a94-fcac-5a58ca6972ff>

**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.**

*A investigação aplicada e o desenvolvimento de mecanismos que potenciem a ligação à comunidade e a prestação de serviços ao meio empresarial tem sido um dos objetivos da política de investigação da instituição. Ao longo dos últimos anos temos estreitado a nossa ligação ao mundo empresarial e intensificado o esforço na produção de conhecimento. Da ligação a associações profissionais como a APG resultou a participação num projeto europeu de validação de perfis e competências para os profissionais dos RH que potenciou melhorias aos conteúdos e processos formativos do nosso curso. Da ligação dos nossos docentes ao CEPESE tem nascido a proposta e o desenvolvimento de vários projetos ligados a investimentos na área do turismo que tem potenciado a ligação aos seus promotores e a continuidade de prestação de serviços em áreas como o recrutamento e seleção. A relação com os nossos diplomados não termina na conclusão dos seus mestrados, temos dado continuidade, apoio e consultoria a vários projetos na área do RH.*

*Iniciamos um processo de disseminação do conhecimento produzido no curso e já constatamos a publicação de alguns artigos em conjunto entre estudantes e docentes. A este respeito destacamos o lançamento de um revista científica - "Management in Review" , cujo primeiro número integra trabalhos de estudantes do nosso mestrado.*

*Desenvolvemos o portal do aluno e incrementamos a ligação ao mundo empresarial, potenciando aos nossos estudantes e diplomados acesso a ofertas de emprego e estágio.*

*Destacamos ainda a criação de um grupo de investigação sobre organizações no CEPESE que potenciará o desenvolvimento de linhas de investigação e projetos na área da gestão das organizações e das pessoas.*

**6.2.4. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training in the main scientific area(s) of the study programme, and its real contribution to the national, regional and local development, scientific culture and cultural, sports and artistic activities.**

*Applied research and the development of mechanisms that enhance the connection to the community and the provision of services to the business community has been one of the objectives of the research policy of the institution. Over the last few years, we have narrowed our connection to the business world and intensified the effort in producing knowledge. Linking professional associations such as the APG resulted in participation in a European profile validation project for HR professionals that enhanced the content and training processes of our course. From the connection of our teachers to CEPESE has been born the proposal and the development of several projects related to investments in the area of tourism that has strengthened the connection to its promoters and the continuity of services in areas such as recruitment and selection. The relationship with our graduates does not end with the completion of their master's degrees, we have given continuity, support and consulting to several HR projects.*

*We started a process of dissemination of the knowledge produced in the course, and we have already noticed the publication of some articles together with students and teachers. In this regard, we highlight the launch of a scientific magazine - "Management in Review", whose first issue integrates student work from our master's degree.*

*We develop the student portal and increase the connection to the business world, empowering our students and graduates access to offers of employment and internship.*

*We also highlight the creation of a research group on organizations at CEPESE that will foster the development of lines of research and projects in the area of management of organizations and individuals.*

**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.**

*Um dos projetos da Unidade Orgânica de Investigação foi a criação do LSC - Laboratory for Statistical and Computation, desenvolvido numa perspetiva de integração internacional. O seu presidente é o Prof<sup>o</sup> Rense Lange (Holanda) e integra, para além de alguns docentes do ISLA um conjunto de investigadores estrangeiros como Alejandro Schtulmann (Argentina), Angel Kuri Morales e Enrique Grapa (México), Jesse Friendlander (EUA). O LSC é responsável pelo apoio e desenvolvimento de um software de apoio à gestão de recursos humanos chamado SISQUAL-wff (Workforce Forecast). O produto, integra algoritmos complexos, e será usado no apoio à gestão e alocação dos recursos humanos às diferentes atividades e tarefas das organizações, validando com fiabilidade as necessidades de recursos humanos por tarefa e horário de trabalho com base na previsão do tráfego do cliente e atividades em determinados períodos de tempo. O projeto é desenvolvido em consórcio com a empresa SISQUAL e financiado pelo P2020.*

**6.2.5. Integration of the scientific, technological and artistic activities on projects and/or national or international partnerships, including, when applicable, the indication of the main financed projects and the volume of financing involved.**

*One of the projects of the Organic Research Unit was the creation of the LSC - Laboratory for Statistical and Computation, developed in a perspective of international integration. Its president is Prof. Rense Lange (Netherlands) and includes, in addition to some ISLA professors, a group of foreign researchers such as Alejandro Schtulmann (Argentina), Angel Kuri Morales and Enrique Grapa (Mexico), Jesse Friendlander (USA). LSC is responsible for the support and development of a human resources management support software called SISQUAL-wff (Workforce Forecast). The product integrates complex algorithms and will be used to support the management and allocation of human resources to the different activities and tasks of the organizations, reliably validating the needs of human resources by task and time of work based on the client's traffic forecast and specific periods of time. The project is developed in partnership with SISQUAL and financed by the P2020.*

## 6.3. Nível de internacionalização.

### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes

#### 7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Percentage of foreign students enrolled in the study programme	37
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Percentage of students in international mobility programs (in)	0
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Percentage of students in international mobility programs (out)	0
Percentagem de docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Percentage of foreign teaching staff (in)	0
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Percentage of teaching staff in mobility (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 instituição participou numa rede erasmus com o objetivo de implementar um rótulo de RH para a formação de profissionais nas diferentes funções de RH. Participaram no projeto: ESCEM - Escola Superior de Comércio e Gestão de Tours-Poitiers, FR; ANDRH - Associação Nacional de Diretores de Recursos Humanos, FR; ESADE - Instituto de Estudos Laborais - Escola Superior de Administração e Direcção de Empresas, Escola de Negócios, Universidade Ramon Llull, ES; AEDIPE - Associação Espanhola de Direção e Desenvolvimento de Personas, ES; DITEA - Facoltà di Economia, Universidade de Genova, IT; AIDP - Associação Italiana para Direção do Pessoal, IT; ISLA, PT; APG - Associação Portuguesa de Gestores e Técnicos de Recursos Humanos, PT; AKDENIZ - Universidade de Akdeniz, Faculdade de Economia e Ciências Administrativas, Turquia; FMRH - Federação Mediterrânea de Recursos Humanos, IT.*

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

*ISLA has integrated a erasmus network with the objective of implementing an HR label for the training of professionals in the different HR functions. Participated in the project: ESCEM - School of Commerce and Management of Tours-Poitiers, FR; ANDRH - National Association of Directors of Human Resources, FR; ESADE - Institute of Labor Studies - School of Management and Business Administration, Business School, Ramon Llull University, ES; AEDIPE - Spanish Association of Direction and Development of People, ES; DITEA - Facoltà di Economia, University of Genova, IT; AIDP - Italian Association for Personnel Management, IT; ISLA, PT; APG - Portuguese Association of Managers and Technicians of Human Resources, PT; AKDENIZ - Akdeniz University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Turkey; FMRH - Mediterranean Federation of Human Resources, IT.*

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

### 7.1 Sistema interno de garantia da qualidade

#### 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://drive.google.com/drive/folders/0B3nn\\_rPWkqGkSTgwQW9ad2w2cFk?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/0B3nn_rPWkqGkSTgwQW9ad2w2cFk?usp=sharing)

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

[7.1.2.\\_Relatório ISLA-GAIA CAF 16\\_17 v01\\_opt.pdf](#)

### 7.2 Garantia da Qualidade

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

*O ISLA - IPGT tem procurado de forma ativa melhorar a qualidade dos seus serviços enquanto instituição de Ensino Superior. Assim, em outubro de 2010 o ISLA definiu uma estratégia sustentada em termos de melhoria contínua da*



*qualidade e assumiu o compromisso da implementação das ações de melhoria definidas em consequência do processo de autoavaliação CAF (Common Assessment Framework).*

*A CAF é uma ferramenta de autoavaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia e ajuda no foco de melhoria contínua da Escola, satisfazendo as necessidades dos colaboradores (Professores, Funcionários) e, sobretudo, dos Estudantes. É uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da EFQM (European Foundation for Quality Management), que permite a autoavaliação através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho numa perspetiva de melhoria.*

*A metodologia utilizada no ISLA, que teve o seu início em 2010, desenrolou-se da seguinte maneira:*

- a) Reunião da Equipa de Autoavaliação para definir a estratégia a seguir para a implementação da CAF;*
- b) Reuniões da Equipa de Autoavaliação, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar aos Professores, Funcionários e Estudantes;*
- c) Realização de sessões de sensibilização aos colaboradores (Professores e Funcionários) sobre os objetivos a alcançar, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e a demonstração do preenchimento dos questionários;*
- d) Realização de sessões de sensibilização aos Estudantes com contacto turma a turma em que foi referida a importância do processo;*
- e) Realização de campanha de sensibilização junto de todos os inquiridos via e-mail e através do site da escola;*
- f) Preenchimento da Grelha de Autoavaliação pela Equipa, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;*
- g) Apuramento dos resultados dos questionários;*
- h) Elaboração do Diagnóstico Organizacional da Escola com base nos questionários recolhidos e na Grelha de Autoavaliação;*
- i) Reunião da Equipa de Autoavaliação para a discussão dos resultados e das ações de melhoria a implementar. Atualmente, a Ensigaia encontra-se a desenvolver o seu processo de certificação dos seus serviços pela ISO 9001. O modelo de questionários lançados no ISLA resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis pela DGAEP (Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público) e elaborado pelo EIPA (European Institute for Public Administration). As adaptações introduzidas pela Equipa de Autoavaliação do ISLA incluíram a opção pela quantificação dos valores atribuídos para cada indicador associado ao pedido de justificação dos mesmos. O sistema de pontuação utilizado foi adaptado à realidade da Escola, bem como aos seus destinatários (Professores, Funcionários e Estudantes). Para os questionários aplicados aos Professores e Funcionários a Equipa de Autoavaliação continuou a usar a escala simplificada decorrente escala da CAF 2006 e adaptada à versão 2013, de forma a mantê-la comparável com os anos anteriores e torná-la mais perceptível e adequada à realidade da escola. Deste modo, foi feita a inquirição a todos os intervenientes através de questionários realizados através de uma plataforma de questionários online e em papel.*

#### **7.2.1. Quality assurance mechanisms for study programmes and activities developed by the Services or support structures to the teaching and learning processes, namely the procedures intended for information gathering (including the results of student surveys and the results of school success monitoring), the periodic monitoring and assessment of study programmes, the discussion and use of these assessment results in the definition of improvement measures and the monitoring of these measures implementation.**

*ISLA - IPGT has actively sought to improve the quality of its services as a higher education institution. Thus, in October 2010, ISLA defined a sustained strategy in terms of continuous quality improvement and assumed the commitment to implement the improvement actions defined as a consequence of the CAF (Common Assessment Framework) self-assessment process.*

*CAF is a self-assessment tool for the quality of the organization developed at the level of the European Union and helps in the focus of continuous improvement of the School, satisfying the needs of employees (Teachers, Employees) and, above all, Students. It is a simplified methodology of the EFQM (European Foundation for Quality Management) Excellence Model, which allows self-assessment through which an organization proceeds to diagnose its performance from an improvement perspective.*

*The methodology used in ISLA, which began in 2010, was developed as follows:*

- a) Meeting of the Self-Assessment Team to define the strategy to follow for the implementation of the CAF;*
- b) Meetings of the Self-Assessment Team, for the indicators elaboration of the questionnaires to be applied to Teachers, Staff and Students;*
- c) Conducting awareness-raising sessions for employees (Teachers and Staff) on the objectives to be achieved, the methodology to be followed, the importance of responsible participation of all stakeholders and the demonstration of questionnaires completing;*
- d) Accomplishment of sensitization sessions to students about the importance of the process mentioned;*
- e) Carry out an awareness campaign with all the respondents via e-mail and through the school's website;*
- f) Completion of the Team Self-Assessment Grid, where each indicator of the CAF criteria is punctuated on the basis of evidence;*
- g) Clearance of the results of the questionnaires;*
- h) Elaboration of the Organizational Diagnosis of the School based on the questionnaires collected and the Self-Assessment Grid;*
- i) Meeting of the Self-Assessment Team to discuss the results and improvement actions to be implemented.*

*Ensigaia is currently developing its process of certification of its services by ISO 9001.*

*The questionnaire model launched at ISLA resulted from the adaptation of one of the questionnaires available from the DGAEP (Directorate General for Administration and Public Employment) and prepared by the European Institute for Public Administration (EIPA). The adaptations introduced by the ISLA Self-Assessment Team included the option to quantify the values assigned to each indicator associated with the request for justification thereof.*

*The scoring system used was adapted to the reality of the School, as well as to its addressees (Teachers, Staff and Students). For the questionnaires applied to Teachers and Staff, the Self-Assessment Team continued to use the simplified scale resulting from the CAF 2006 scale and adapted to the 2013 version, in order to keep it comparable with previous years and make it more perceptible and appropriate to reality from school.*

*In this way, all the participants were interviewed through questionnaires carried out through an online questionnaire platform and in paper.*

### **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.**

» *Diretor*

*Coordenar superiormente o sistema interno da garantia da qualidade a nível da Instituição*

» *Presidente*

*Apresentar propostas para o bom funcionamento da Instituição*

» *Administrador*

*Estabelecer os mecanismos de autoavaliação regular do desempenho da Instituição*

» *Conselho Pedagógico*

*Promover a realização de inquéritos regulares ao desempenho pedagógico da Escola e a sua análise e divulgação*

*Promover a realização da avaliação do desempenho pedagógico dos seus docentes e estudantes, e a sua análise e divulgação*

» *Diretor de curso*

*Coordenar os processos de avaliação externa dos ciclos de estudos*

*Elaborar o relatório da autoavaliação do ciclo de estudos*

» *Conselho Técnico-científico*

*Pronunciar-se sobre os relatórios de autoavaliação dos ciclos de estudos da Escola*

*Pronunciar-se sobre o relatório síntese da qualidade do ensino ministrado na Escola*

» *Conselho Geral*

*Pronunciar-se sobre os mecanismos de autoavaliação da qualidade do ISLA*

*Dar parecer sobre o Manual da Qualidade*

### **7.2.2. Indication of the structure(s) and position of the responsible person(s) for the implementation of the quality assurance mechanisms of the study programmes.**

» *Director*

*Coordinate superiorly the internal quality assurance system of the entire Institution*

» *President*

*Present proposals for the proper functioning of the Institution*

» *Administrator*

*Establish mechanisms for regular self-evaluation of the institution's performance*

» *Pedagogical Council*

*Promote regular surveys of the School's pedagogical performance and its analysis and dissemination*

*Promote the evaluation of the pedagogical performance of its teachers and students, and its analysis and dissemination*

» *Course Director*

*Coordinate the processes of external evaluation of the study cycle*

*Prepare the self-evaluation report of the study cycle*

» *Technical-Scientific Council*

*Advise on the self-assessment reports of the School study cycles*

*To issue an opinion on the synthesis report about the quality of education at the School*

» *General Council*

*Advise on the self-evaluation mechanisms of quality of ISLA*

*Give an opinion on the Quality Manual*

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

*Os instrumentos utilizados para concretizar a avaliação são os questionários de autoavaliação preenchidos pelos docentes destinados a avaliar o seu desempenho pedagógico, a atividade de investigação aplicada e a respetiva produção científica.*

*Na avaliação dos docentes é ainda tida em conta a informação recolhida, através dos questionários aos estudantes, relacionada com a assiduidade, a pontualidade, a disponibilidade para atender as necessidades dos estudantes e a utilização da plataforma de gestão de conteúdos.*

*No que se refere à atividade de investigação e respetiva produção científica desenvolve-se uma política de incentivo e apoio financeiro de modo a que os docentes disponham de condições adequadas que lhes permitam desenvolver este tipo de atividades.*

*Os docentes não doutorados são encorajados a prosseguir a sua formação, e os docentes doutorados são também encorajados a candidatarem-se a bolsas de pós-doutoramento.*

### **7.2.3. Procedures for assessing the teaching staff performance and measures leading to their ongoing updating and professional development.**

*The instruments used to carry out the evaluation are the self-assessment questionnaires completed by the teachers to evaluate their pedagogical performance, applied research activity and their scientific production.*

*In the evaluation of teachers, the information gathered through questionnaires to students is also taken into account, related to attendance, punctuality, availability to meet students' needs and the use of the content management platform.*

*With regard to the research activity and its scientific production, a policy of encouragement and financial support is developed so that teachers have the appropriate conditions to develop such activities.*

*Non-doctoral professors are encouraged to continue their training, and doctoral professors are also encouraged to apply for postdoctoral fellowships.*

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

[https://drive.google.com/drive/folders/0B3nn\\_rPWkqGkSTgwQW9ad2w2cFk?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/0B3nn_rPWkqGkSTgwQW9ad2w2cFk?usp=sharing)

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

*<sem resposta>*

### **7.2.4. Procedures for assessing the non-teaching staff and measures leading to their ongoing updating and professional development.**

*<no answer>*

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

*Não aplicável*

### **7.2.5. Other means of assessment/accreditation in the last 5 years.**

*Not applicable*

## **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**

- *Reconhecimento do mérito de mais de 2 décadas de existência, com centenas de profissionais de excelência formados pelos ISLA.*
- *Pioneirismo, prestígio e seriedade resultante de duas décadas de ensino de GRH em Portugal.*
- *Oferta integrada desde o nível V até ao Mestrado – Curso Técnico Superior Profissional de Gestão Administrativa de Recursos Humanos, Licenciatura em GRH, formação avançada e especializada e Mestrado em GRH.*
- *Adequação do posicionamento do ISLA - natureza politécnica e caráter técnico do curso.*
- *Sinergia entre os estabelecimentos de Ensino ISLA.*
- *Mobilidade potenciadas pela oferta do curso em três regiões.*
- *Proximidade na relação docente/estudante.*
- *Forte ligação às entidades empregadoras, dispondo de um leque alargado de protocolos que podem permitir o acesso dos estudantes a contextos organizacionais concretos para a realização dos trabalhos empíricos.*
- *Propinas competitivas com as instituições que possuem oferta similar.*
- *Ensino virado para a empregabilidade.*
- *Acervo a fontes bibliográficas com qualidade (assinatura da ProQuest Business Collection).*
- *Excelente localização das instituições.*

#### **8.1.1. Strengths**

- *Recognition of the merit of more than two decades of existence, with hundreds of professionals of excellence formed by ISLA.*
- *Pioneerism, prestige, and seriousness resulting from two decades of teaching of HRM in Portugal.*
- *An integrated offer from level V to Master's degree - Professional Technical Higher Course in Administrative Management of Human Resources, Degree in HRM, advanced and specialized training and Master in HRM.*
- *Adequacy of ISLA positioning - polytechnic nature and technical character of the course.*
- *The synergy between ISLA Teaching establishments.*
- *Mobility boosted by the offer of the course in three regions.*
- *Proximity in teacher/student relationship.*

- *Strong connection to employers, with a wide range of protocols that can allow students access to particular organizational contexts for the achievement of empirical work.*
- *Competitive tips with institutions that have a similar offer.*
- *Teaching towards employability.*
- *Collection of quality bibliographic sources (signature of the ProQuest Business Collection).*
- *Excellent location of institutions.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

- *Falta de estacionamento próprio da escola (GAIA e Santarém).*
- *Inexistência de uma unidade de investigação interna integrada na FCT.*
- *A produção científica de alguns membros da equipa ainda é reduzida.*
- *Disseminação dos resultados e da investigação produzida pelos estudantes.*
- *Reduzida experiência internacional da escola, nomeadamente ao nível da promoção e captação de estudantes estrangeiros.*
- *O sistema de comunicação externo ainda não se encontra ajustada à dinâmica das escolas e meio envolvente.*

#### 8.1.2. Weaknesses

- *Lack of own parking of the school (GAIA and Santarém).*
- *No internal research unit integrated into the FCT.*
- *The scientific output of some team members is still low.*
- *Dissemination of results and research produced by students.*
- *Reduced international experience of the school, namely in the promotion and recruitment of foreign students.*
- *The external communication system is still not adjusted to the dynamics of schools and the environment.*

#### 8.1.3. Oportunidades

- *Erasmus+ e Portugal 2020 que podem potenciar o acesso a projetos e financiamento para processos de I&D.*
- *Alargamento da rede internacional de parceiros potenciado pelo projeto comunitário Label RH na qual o ISLA esteve integrado.*
- *Desenvolvimentos de conteúdos e de formação em B-learning.*
- *Internacionalização do curso potenciada pela nova legislação sobre o estudante internacional.*
- *A alteração do estatuto jurídico do ISLA para instituto politécnico e criação da unidade orgânica de investigação poderá, em conjunto com o CEPESE, incrementar o nível e a qualidade da produção científica da instituição, abrindo ainda portas para uma melhor integração com o meio envolvente ao instituto.*
- *Criação de um grupo de investigação no CEPESE ligado às organizações que potenciará a investigação na área da gestão.*
- *Inserção numa região de elevada dinâmica empresarial e populacional do país como catalisador do incremento da empregabilidade dos alunos.*

#### 8.1.3. Opportunities

- *Erasmus + and Portugal 2020 can boost access to projects and funding for R & D processes.*
- *Extension of the international network of partners powered by the Label RH community project in which ISLA was integrated.*
- *Development of contents and training in B-learning.*
- *Internationalization of the course promoted by the new legislation on the international student.*
- *The amendment of the legal status of ISLA to a polytechnic institute and creation of the organic research unit may, together with CEPESE, increase the level and quality of the institution's scientific production, opening the doors to better integration with the surrounding environment. Institute.*
- *Creation of a research group in CEPESE linked to the organizations that will enhance research in the area of management.*
- *Insertion in a region of high business and population dynamics of the country as a catalyst for increasing student employability.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

- *Capacidade financeira das famílias portuguesas.*
- *Decréscimo do número de candidatas e incremento das vagas no ensino superior público.*
- *Aumento potencial e futuro da concorrência com a implantação na zona do Porto de escolas que possuem ofertas formativas na área.*
- *Alterações potenciais ao posicionamento das instituições que regulam o setor do ensino superior.*
- *O posicionamento competitivo dos agentes é muito díspar e por vezes sujeito a movimentos colusivos.*
- *Dificuldades na criação de uma Unidade de Investigação própria da instituição e certificada pela FCT – perda de competitividade.*

#### 8.1.4. Threats

- *Financial capacity of Portuguese families.*
- *The decrease in the number of candidates and increase of vacancies in public higher education.*
- *The potential and future increase of competition with the implantation in the Port area of schools that have training offers in the area.*
- *Potential changes to the positioning of institutions that regulate the higher education sector.*
- *The competitive position of the agents is very different and sometimes subject to collusive movements.*
- *Difficulties in the creation of a Research Unit of the institution and certified by FCT - loss of competitiveness.*

## 8.2. Proposta de ações de melhoria

### 8.2. Proposta de ações de melhoria

#### 8.2.1. Ação de melhoria

*As alterações estatutárias introduzidas nas instituições ISLA e a integração do subsistema do ensino superior Politécnico, implica um reajustamento dos conteúdos formativos dos seus cursos, a todos os níveis, implicando uma maior coerência de aproximação à realidade dos mercados de trabalho. Assim, para além de alterações significativas à orientação prática dos conteúdos programáticos das UC, procurou-se e procurar-se-á reajustar de igual forma o corpo docente, valorizando, a par dos graus académicos exigidos por lei, a experiência profissional e os currícula de cada docente nas respetivas áreas de conhecimento. Neste sentido estamos a promover junto aos nossos docentes a conquista do título de especialista com base no Decreto-Lei n.º 206/2009, de 31 de agosto.*

*Face às dificuldades inerentes à criação e afetação de unidades de investigação à FCT a opção da escola passou pela integração da instituição e de parte dos seus professores (e investigadores) no CEPESE. O CEPESE integra a área das ciências sociais e um conjunto eclético de áreas de investigação. Foi objetivo do ISLA a criação de um grupo de investigação vocacionado para o estudo das organizações. Esse objetivo foi conseguido com a criação de um novo grupo de investigação e a integração no mesmo do projeto "Observatório de Estudos Sociais e Económicos" que estamos a preparar para o município de Vila Nova de Gaia. É ainda objetivo desta ligação o incremento da prestação de serviços à comunidade.*

*Para incrementar o nível de produção científica da instituição e dos seus membros está a ser criado um sistema de apoio à publicação e revistas científicas (eletrónicas). Na área da Gestão a Revista é designada por "Management in Review".*

*Procura-se também continuar com a implementação do sistema de comunicação institucional do ISLA; incrementar as relações de parceria com os atuais parceiros de forma a chegar rapidamente aos potenciais destinatários do mestrado; repensar as formas de pagamento e financiamento das propinas do curso; incrementar os serviços prestados à comunidade na área e pelos estudantes potenciando não só a redução da propina, mas o financiamento da atividade de investigação na área.*

*Do ponto de vista da internacionalização a instituição está a desenvolver protocolos de cooperação que potenciem a mobilidade. Já assinamos protocolo com instituições do Brasil e Macedónia. De notar que a maior parte dos 37% dos estudantes internacionais que frequentam o mestrado são naturais de PALOPs.*

*Ao nível das instalações e infraestruturas os ISLAs encontram-se empenhadas em melhorar as condições letivas para os utentes das escolas. O ISLA de Gaia encontra-se a negociar a aquisição de novas instalações que resolvam a questão do estacionamento e aumentem a eficiência dos processos, Leiria e Santarém foram sujeitos a obras de remodelação de alguns espaços.*

#### 8.2.1. Improvement measure

*The statutory changes introduced in the ISLA institutions and the integration of the Polytechnic higher education subsystem implies a readjustment of the training contents of its courses, at all levels, implying a greater coherence of approximation to the reality of the labor markets. Thus, in addition to significant changes to the practical orientation of the curricular contents of the UC, it was sought and will be attempted to readjust the faculty equally, valuing, along with the academic degrees required by law, professional experience and curricula of each teacher in their respective areas of knowledge. In this sense, we are promoting with our teachers the achievement of the title of specialist based on Decree-Law no. 206/2009, of August 31.*

*Faced with the difficulties inherent to the creation and assignment of research units to FCT, the school's choice was to integrate the institution and some of its teachers (and researchers) into CEPESE. CEPESE integrates the area of social sciences and an eclectic set of research areas. It was the objective of ISLA to create a research group dedicated to the study of organizations. This objective was achieved through the creation of a new research group and the integration of the project "Observatory of Social and Economic Studies" that we are preparing for the municipality of Vila Nova de Gaia. The objective of this connection is also to increase the provision of services to the community.*

*In order to increase the level of scientific production of the institution and its members, a system of support for publication and scientific journals (electronic) is being created. In the Management area, the Journal is called Management in Review.*

*It also seeks to continue with the implementation of ISLA's institutional communication system; to increase partnership with current partners in order to reach potential recipients of the master's degree quickly; rethinking the ways of payment and funding of tuition fees; to increase the services provided to the community in the area and by the students, promoting not only the reduction of bribes but also the financing of research activity in the area.*

*From the point of view of internationalization, the institution is developing cooperation protocols that enhance mobility. We have already signed a protocol with institutions in Brazil and Macedonia. It should be noted that the majority of the 37% of the international students that attend the master's degree are from PALOPs.*

*At the level of facilities and infrastructures, ISLAs are committed to improving the conditions for school users. The ISLA de Gaia is negotiating the acquisition of new facilities that solve the parking issue and increase the efficiency of the processes, Leiria and Santarém were subject to remodeling works of some spaces.*

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

*As questões e ações de melhoria indexadas à investigação e qualificação do corpo docente têm prioridade alta. O lançamento das revistas científicas serão efetuadas até ao final de 2018. A conquista do título de especialista por parte de alguns docentes nas áreas prioritárias do curso deverá ser obtida até ao final do ano letivo 2018/2019. Até ao final de 2018 a maioria dos docentes deverá possuir publicações indexadas à SCOPUS ou ISI ou estar integrado em um projeto desenvolvido em unidade de investigação integrada na FCT.*

*As ações ligadas à internacionalização têm prioridade média. Mais do que aumentar o número de estudantes*

*internacionais no mestrado procuramos diversificar a sua origem. Ao nível da investigação é esperado o desenvolvimento de projetos em parceria ou consorcio com escolas ou instituições de I&D estrangeiras. Ao nível das instalações a prioridade é baixa. O objetivo passa por possuímos novas instalações até ao final de 2021.*

### 8.2.2. Priority (High, Medium, Low) and implementation timeline.

*Issues and improvement actions indexed to faculty research and qualification have high priority. Scientific journals will be launched by the end of 2018. The achievement of a specialist title by some teachers in the priority areas of the course must be obtained by the end of the 2018/2019 school year. By the end of 2018, the majority of teachers should have publications indexed to SCOPUS or ISI or be integrated into a project developed in an integrated research unit at FCT.*

*The actions related to internationalization have an average priority. More than increasing the number of international students in the masters, we try to diversify their origin. At the research level, it is expected to develop projects in partnership or consortium with foreign R & D schools or institutions.*

*At the facility level, the priority is low. The goal is to have new facilities by the end of 2021.*

### 9.1.3. Indicadores de implementação

*Ao nível da investigação e conquista de competências:*

*- aumento em 50% do número de docentes com o título de especialista na área de 365, obtido com base no Decreto-Lei n.º 206/2009, de 31 de agosto;*

*- n.º de publicações por parte dos docentes em revistas internacionais ou atas de congressos indexadas à SCOPUS ou ISI na área da gestão (2 artigos por biénio a partir de 2018);*

*- 2 números da revista (open) por ano ou publicação de 8 artigos numa base de continuidade;*

*Ao nível da internacionalização:*

*- Desenvolver e aprovar um projeto de investigação financiado até ao final do ano letivo 2018/2019.*

*Ao nível da internacionalização:*

*- Diversificar a origem dos estudantes internacionais do curso;*

*- Integrar no corpo docente ou em projetos, investigadores internacionais na área da gestão.*

### 9.1.3. Implementation indicators

*At the level of research and achievement of skills:*

*- a 50% increase in the number of teachers with the title of specialist in the area of 365, obtained on the basis of Decree-Law no. 206/2009, of August 31;*

*- number of publications by teachers in international journals or congress minutes indexed to SCOPUS or ISI in the area of management (2 articles per biennium from 2018);*

*- 2 issues of the magazine (open) per year or publication of 8 articles on a continuity basis;*

*At the internationalization level:*

*- Develop and approve a research project funded by the end of the 2018/2019 school year.*

*At the internationalization level:*

*- Diversify the origin of international students of the course;*

*- To integrate in the faculty or in projects, international researchers in the area of the management.*

## 9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

### 9.1. Alterações à estrutura curricular

---

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

*<sem resposta>*

#### 9.1. Synthesis of the intended changes and their reasons.

*<no answer>*

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

---

#### 9.2. Nova Estrutura Curricular

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**9.2.2. Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area (0 Items)	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	-----------------	---	--------------------------------------

*<sem resposta>***9.3. Novo plano de estudos****9.3. Novo Plano de estudos****9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***<sem resposta>***9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***<no answer>***9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:***<sem resposta>***9.3.2. Curricular year/semester/trimester:***<no answer>***9.3.3 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
--	--	---------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	------	-----------------------------------

*<sem resposta>***9.4. Fichas de Unidade Curricular****Anexo II****9.4.1. Designação da unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***<sem resposta>***9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***<sem resposta>***9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:***<no answer>***9.4.5. Conteúdos programáticos:***<sem resposta>***9.4.5. Syllabus:***<no answer>*

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

**9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.**  
<no answer>

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
<sem resposta>

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
<no answer>

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

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
<no answer>

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**  
<sem resposta>

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

---

### **Anexo III**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
<sem resposta>

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**  
<sem resposta>