

MANUAL DA QUALIDADE ISCTE-IUL

FEVEREIRO 2018



MANUAL DA QUALIDADE ISCTE-IUL

FICHA TÉCNICA

Título: Manual Da Qualidade

Edição: 3.1

Elaborado: Gabinete de Planeamento, Sustentabilidade e Qualidade (GPSQ)

Revisto: Comissão De Garantia da Qualidade (CGQ)

Aprovado: Reitor

Data de Aprovação: 26/02/2018

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	05
PRÓLOGO	07
GLOSSÁRIO	14
SIGLAS E ACRÓNIMOS	15
1. INTRODUÇÃO	19
2. ESTRUTURA E ENQUADRAMENTO DO MANUAL DA QUALIDADE (MQ)	21
2.1. Estrutura do MQ	22
2.2. Enquadramento legal e documentos de referência	23
3. CONTEXTO INSTITUCIONAL	25
3.1. Missão, visão e valores	27
3.2. Projeto educativo, científico e cultural	29
3.3. Política e estratégia para a Qualidade	30
4. SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE DO ISCTE-IUL (SIGQ-IUL)	33
4.1. Organização	33
4.1.1. Enquadramento e âmbito	33
4.1.2. Partes interessadas relevantes (internas e externas)	34
4.1.3. Estrutura organizativa e responsabilidades	35
4.1.4. Abordagem por processos	43
4.2. Monitorização da Qualidade	46
4.2.1. Gestão estratégica	46
4.2.2. Ensino e aprendizagem	48
4.2.3. Investigação	59
4.2.4. Interação com a sociedade	61
4.2.5. Internacionalização	63
4.2.6. Sustentabilidade	65
4.2.7. Recursos	70
4.3. Sistema de informação e gestão do ISCTE-IUL	73
4.3.1. Sistemas de informação	73
4.3.2. Gestão e divulgação de informação	75
4.4. Monitorização, avaliação e melhoria contínua do SIGQ-IUL	77
ANEXOS	81



APRESENTAÇÃO

Os elevados patamares que o ISCTE-IUL atingiu no sistema de gestão da qualidade são hoje reconhecidos pelas agências de certificação e um motivo de orgulho para toda a comunidade ISCTE.

A qualidade é uma procura interminável pela excelência e, por isso, ela é acima de tudo um processo que nos deve mobilizar a todos em permanência.

A nova versão do Manual da Qualidade, que agora partilhamos com toda a comunidade, é bem ilustrativo desta permanente necessidade de ajustamento da gestão dos diferentes processos organizacionais.

Saliento nesta revisão do Manual a integração das dimensões da sustentabilidade (económica, ambiental e social) no Gabinete da Qualidade, que vê assim alargado o seu âmbito e competências.

Este tem sido um caminho longo e árduo que exigiu mudanças profundas na cultura organizacional do ISCTE-IUL e que só foi possível ter êxito pelo forte envolvimento de todos os serviços e pela qualidade técnica do gabinete.

Ao Vice-Reitor, Prof. Nuno Crespo, ao gabinete e aos serviços envolvidos nesta revisão do Manual, endosso os meus agradecimentos pelo trabalho realizado.

Luís Reto | Reitor do ISCTE-IUL



PRÓLOGO

QUALIDADE COMO DESÍGNIO ESTRATÉGICO NO ISCTE-IUL

1. No momento em que se edita a nova versão do Manual da Qualidade do ISCTE-IUL, afigura-se oportuno efetuar uma breve reflexão sobre resultados já alcançados e desafios que se vislumbram no sentido de posicionar, de modo cada vez mais inequívoco, a qualidade como desígnio institucional cimeiro em toda a vivência do ISCTE-IUL.

2. Naturalmente, não pretendo, no espaço a que confinarei a presente nota, esboçar uma reflexão sistemática e exaustiva sobre a política de qualidade ou sequer sobre o sistema que se encontra estruturado para a sua garantia e promoção. Mais modestamente, viso apenas traçar algumas notas sobre questões que marcam o trabalho quotidiano realizado no ISCTE-IUL com o fito último de promoção dos valores da qualidade.

3. Ao fazê-lo, creio imprescindível começar por reafirmar o compromisso e o empenho por parte da gestão do ISCTE-IUL com uma política forte de qualidade e com o seu contínuo aperfeiçoamento, traduzido no seu reforço enquanto vetor estruturante da nossa cultura organizacional.

4. Já é longínquo o tempo em que a qualidade não era assumidamente posicionada no eixo central das preocupações do nosso funcionamento enquanto instituição. Foi longo, portanto, o caminho percorrido. Todavia, se há traço constante nesta área é o de que a “obra” nunca está terminada. Pelo contrário, o percurso é feito de aperfeiçoamentos, de esforços permanentes de melhoria, de revisões – radicais ou estruturais, nuns casos, meramente incrementais em vários outros – que permitem as adaptações que as exigências (internas e externas) em constante mutação vão reclamando. Não acompanhar essas exigências não significa ficar onde já estamos, significa regredir.

5. Uma cultura de qualidade assume-se em vertentes diversas que se alargam desde a definição das políticas orientadoras até aos mecanismos operacionais de monitorização e implementação de melhorias. Neste contexto, é crítico:

(i) a clareza nos objetivos definidos e na estratégia global que os enforma;

(ii) a atenção permanente com a comunicação eficaz e disseminada, para todos os envolvidos, dessas metas, dos dispositivos e mecanismos criados/existentes para a sua implementação e da forma de envolvimento esperada de cada um;

(iii) o aprofundamento constante da cultura da qualidade, suscetível de incutir uma participação ativa e comprometida de todos em face dos desígnios institucionalmente aceites, assim favorecendo não apenas o global mas também o individual;

(iv) a eficiência dos mecanismos de monitorização operantes, a preocupação com a desejável simplificação de processos, assegurando o equilíbrio – cuja linha de demarcação nem sempre é fácil de traçar – entre a garantia empenhada da qualidade e a necessidade de cingir a intervenção ao que é útil e gerador de valor e prescindir de níveis de atuação sem retorno;

(v) a capacidade de, num processo reflexivo e aberto, incorporar no sistema os mecanismos e as ações que a leitura adequada da experiência prévia, seja a partir de fontes internas, seja por formas externas de apreciação, possa apontar como próprios.

6. O primeiro pilar estruturante do sistema situa-se na necessária articulação entre os objetivos e as ações planeadas e levadas a efeito nos diferentes níveis da instituição. Neste quadro, o Plano Estratégico do ISCTE-IUL, desenvolvido para corresponder a períodos quadrienais, é o documento estruturante e orientador, definindo as prioridades estratégicas da instituição e posicionando-as em grandes eixos de atuação. A sua aplicação anual ocorre por intermédio do Plano Anual de Atividades do ISCTE-IUL. Este documento materializa, de forma coerente, as atividades a desenvolver, nesse ano, tanto pelas diferentes unidades orgânicas como pelos vários serviços e gabinetes (explicitadas, num nível mais micro, no plano de atividades correspondente de cada uma dessas unidades), sendo alvo de monitorização intercalar semestral e monitorização final no quadro do Relatório Anual de Atividades. Neste âmbito, a eleição do Reitor do ISCTE-IUL no 1º trimestre de 2018 assinalará a preparação de um novo Plano Estratégico, correspondente ao período 2018-2021.

7. O Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISCTE-IUL (SIGQ-IUL) – acreditado pela A3ES, em 2015, pelo período máximo de 6 anos – visa assegurar a gestão da qualidade na instituição. A sua apresentação e caracterização detalhada constam do Manual da Qualidade, revisto de 2 em 2 anos e difundido por toda a comunidade como documento de síntese do sistema. O documento que agora se disponibiliza constitui a 3ª edição. Sendo o sistema já suficientemente maduro, não se pretende com a nova edição introduzir mudanças disruptivas. Visa-se, todavia, como acima referido, acompanhar as novas solicitações e orientações estratégicas, facto que induziu alguns ajustamentos assinaláveis.

8. Uma primeira mudança – e mais proeminente – traduz-se na incorporação no sistema da política, dos objetivos e da estrutura da sustentabilidade. Como é do conhecimento de todos, a sustentabilidade é uma área em que o ISCTE-IUL tem apostado enfaticamente em período recente. É ela o elemento enquadrador de iniciativas e ações em desenvolvimento em 3 vertentes – ambiental, social e económica – refletindo uma ambição institucional neste domínio que importa registar. Neste plano, creio ser útil reter 3 dinâmicas. Em primeiro lugar, a criação das figuras do Diretor de Sustentabilidade do ISCTE-IUL e do Gestor de Sustentabilidade, com incumbência de assegurar a gestão operacional de toda esta área. Em segundo lugar, por força da internalização da área da sustentabilidade no SIGQ-IUL, algumas das suas estruturas formais já existentes (Comissão de Garantia da Qualidade e Conselho Consultivo da Qualidade) são ajustadas em seu reflexo, enquanto é criada uma nova – específica – para acompanhar em permanência as iniciativas tomadas neste contexto, formalizando no sistema o Grupo de Trabalho até aqui existente. Esta é aqui designada Comissão de Sustentabilidade. Em terceiro lugar, iniciou-se já o processo conducente à obtenção das certificações ISO relevantes no domínio ambiental e da responsabilidade social. No domínio ambiental, a obtenção da certificação de acordo com a ISO 14001 está prevista para 2018, dando sequência ao trabalho que, de há cerca de um ano a esta parte, vem sendo empreendido pelo ISCTE-IUL, num projeto conjunto com a *Columbus Association*, a Universidade de Gotemburgo e a Universidade de Aveiro. Por seu turno, no domínio da responsabilidade social, para além das várias iniciativas já em curso, a meta da certificação pela ISO 26000 é outro desafio que devemos encarar num horizonte temporal curto.

9. Uma segunda mudança ocorre, com a publicação desta nova edição do Manual da Qualidade, ao nível da Comissão de Análise Curricular. Especificamente, são-lhe avocados todos os aspetos de avaliação de cursos concretizados no quadro do sistema de qualidade. Finda assim a separação de atribuições até aqui existente entre a Comissão de Análise Curricular e a Comissão de Garantia da Qualidade neste domínio. Adicionalmente, a composição da

Comissão de Análise Curricular é ampliada aos Diretores de Escola, alargando-se o crivo de análise numa temática nuclear da nossa atuação enquanto universidade – a criação, reformulação e avaliação global de coerência dos nossos programas de ensino.

10. Uma última mudança justificativa de menção específica prende-se com a atuação da Comissão de Garantia da Qualidade. Libertada, como se referiu, de atribuições no domínio da análise de cursos, deverá esta, para além da efetivação de todas as competências que lhe estão conferidas, nomeadamente no domínio da definição estratégica do sistema, dedicar-se de modo incisivo e regular à análise de um novo documento síntese que agrega em peça única de trabalho todas as sugestões e necessidades de melhoria identificadas através das mais variadas fontes – sugestões e reclamações, auditorias internas e externas, análise de *benchmarking*, acreditações (institucionais ou outras), avaliações, rankings, estudos, entre outras.

11. O desenvolvimento da cultura da qualidade será tão mais bem sucedido quanto mais disseminada esta for no quadro da instituição e de quem a faz quotidianamente. Entre outras iniciativas, creio interessante, por um lado, deixar nota da importância dos interlocutores da qualidade já existentes nos serviços e gabinetes, nas unidades de investigação e nas entidades participadas e que serão brevemente alargados às escolas no sentido da sua dinamização interna. Por outro lado, é também digno de sublinhado o espectro já muito alargado que as iniciativas de formação no domínio da qualidade têm vindo a conhecer e que importa prosseguir.

12. A expressão do nosso mérito enquanto instituição universitária de relevo no plano nacional e internacional regista várias formas de reconhecimento: os processos de acreditação, as avaliações externas, as certificações, os rankings, para referir apenas os mais expressivos e visíveis.

13. No que concerne às acreditações, encontramos-nos em fase de fecho de ciclo de avaliações pela A3ES. Concluído que se encontra a acreditação dos ciclos de estudos e do próprio sistema de garantia da qualidade (ambos com distintivo sucesso), resta a avaliação institucional a que o ISCTE-IUL como um todo e cada uma das suas escolas se submete. O ano de 2017 foi marcado, precisamente, pela elaboração do respetivo relatório de autoavaliação, num processo extenso e complexo mas igualmente recompensador pela reflexão aprofundada que suscitou e pela abrangência participativa que conteve. Saliem-se ainda as acreditações que escolas e cursos têm vindo a obter. A IBS obteve, em 2016, a acreditação AACSB culminando um processo há muito iniciado. Associada à acreditação AMBA, a escola fica a um passo do ambicionado *triple crown*. A acreditação pela EQUIS constitui desafio em curso, o qual não será certamente missão fácil mas, por tudo o que se lhe associa, é tarefa a que devemos dedicar empenhado esforço. Na ISTA, sobressai a acreditação dos cursos de engenharia pela EUR-ACE. Finalmente, no domínio das ciências sociais, destacamos a acreditação do Mestrado em Administração Pública pelo ICAPA, em conformidade com os Standards of Excellence da International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA), estabelecidos em conjunto com as Nações Unidas.

14. Para além dos processos de acreditação, o ISCTE-IUL submeteu-se, como é do conhecimento de todos, a uma nova avaliação pela *European University Association* em 2016, tendo obtido excelentes resultados, traduzidos na enunciação de apenas 12 sugestões de melhoria, face às 48 que constavam do primeiro relatório de avaliação, de 2013. O acompanhamento – *Progress Report* – da implementação de tais sugestões foi concretizado recentemente.

15. Desde 2008, o ISCTE-IUL é certificado pela norma ISO 9001, num processo de auditoria externa que envolve a participação intensiva da comunidade e tem resultado em diversas sugestões de melhoria, entretanto já imple-

mentadas, e que, decisivamente tem contribuído para a cultura de qualidade no ISCTE-IUL. O ano de 2017 assinalou duas alterações relevantes. Por um lado, foi adotada a nova versão da norma – ISO 9001:2015 – como referencial. A implicação maior da substituição da versão de 2008 pela de 2015, tal como previsto e no quadro do período de transição estipulado, consistiu na centralidade acrescida do pensamento baseado em risco, o que permitiu reflexões importantes sobre pontos de falha potencial nos procedimentos implementados e sobre formas operacionais de os colmatar. Complementarmente, foi decidido proceder a uma mudança da entidade auditora, passando o ISCTE-IUL a trabalhar com a TÜV Rheinland, multinacional alemã, líder na prestação de serviços de inspeção e certificação. A auditoria de 2017, de renovação, ocorreu em novembro com assinalável sucesso, não tendo sido identificada qualquer não conformidade.

16. Os rankings internacionais são expressão de alta visibilidade e impacto do desempenho institucional. Subjetivos e discutíveis como estes processos sempre se consubstanciam, eles são também, atualmente, fator crítico de afirmação e diferenciação de que as universidades que pretendem ser competitivas e de referência não podem abdicar no sentido de potenciar as suas atividades de ensino e investigação e o prestígio dos seus membros. Duas tendências estruturais são claramente evidentes neste âmbito. Por um lado, é notório o proliferar de rankings internacionais nas mais distintas áreas, cabendo às instituições saber dirigir os seus esforços de modo preferencial aos que revelam maior impacto reputacional. Por outro lado, a existência de rankings desdobra-se hoje em três níveis centrais: institucional, escolas e cursos. Em todos estes domínios, o ISCTE-IUL tem sido capaz de evidenciar resultados muito favoráveis, sendo verdade igualmente que este é um esforço que não pode cessar. Pelo contrário, ele tem de ser dirigido de modo cada vez mais profissional e dedicado pois não se trata apenas de mensurar méritos próprios mas antes de o concretizar em competição direta com outras instituições de grande valia e que colocam ao serviço deste objetivo recursos e esforço assinaláveis. Três exemplos recentes ilustram a dinâmica ocorrida. A nível global, o ISCTE-IUL foi classificado como uma das 150 melhores universidades do mundo com menos de 50 anos pelo ranking do Times Higher Education. No plano intermédio – das escolas – a IBS surge posicionada no top 80 das escolas de gestão europeias. Por último, são vários os cursos que têm logrado situar-se em posições cimeiras de rankings internacionais de alto prestígio como o Eduniversal, o QS World University Rankings, ou – ainda com maior projeção – o Financial Times. É o caso, a título – insisto – de mero exemplo do Mestrado em Finanças, colocado na posição 40 a nível mundial. A permanência e melhoria destes resultados exige uma intervenção articulada, coerente entre instrumentos distintos de política e extraordinariamente persistente nos vários domínios – que exibem graus de sobreposição variáveis nos distintos rankings – que contribuem para o posicionamento final, com destaque para a produção científica, as citações, a imagem institucional, o impacto nas carreiras dos estudantes, entre outros aspetos.

17. A cultura de promoção e prémio do mérito tem constituído um pilar de sustentação essencial na concretização de diferentes objetivos estratégicos e operacionais. Dois eixos conhecem particular destaque neste domínio: (i) o sistema de avaliação do desempenho dos docentes; (ii) os diferentes prémios instituídos.

18. No que concerne ao sistema de avaliação do desempenho dos docentes, creio ser legítimo sustentar que ele se encontra atualmente já bem enraizado – no seu funcionamento e nos seus méritos – na comunidade docente do ISCTE-IUL, sendo também certo – como expectável dada a relevância do tema e as implicações diretas que gera – que persistem vozes críticas. Estão findos dois triénios completos de avaliação. No seu conjunto, os resultados obtidos fornecem elementos do maior relevo para suportar uma discussão ampla e séria sobre a virtude de uma eventual revisão do regulamento de suporte e, se identificada, do sentido concreto em que ela se pode dirigir. Em qualquer caso, a abordagem terá de ser plural, com intervenções comprometidas de todos os envolvidos, com

realce particular para o processo de reflexão a concretizar no quadro do Conselho Coordenador da Avaliação do Desempenho dos Docentes.

19. Ainda neste contexto geral, importa assinalar o processo em curso tendente à criação de modelo análogo de avaliação para os investigadores, assegurando assim, com as especificidades reconhecíveis, a simetria de metodologias de avaliação face aos docentes.

20. Os diferentes prémios instituídos no ISCTE-IUL têm como ponto comum a cultura de recompensa pelo mérito, nos diferentes domínios e pelos distintos atores em que este se manifesta no conjunto das nossas atividades. Sobressaem, neste plano, os prémios científicos a docentes e investigadores, com claro reflexo, ao longo dos últimos anos, num efetivo acréscimo dos nossos indicadores quantitativos e qualitativos de produção científica. Embora mobilizando um volume menos expressivo de recursos financeiros, cabe ainda sublinhar, pela importância nuclear – e até simbólica – da qualidade pedagógica nas diferentes unidades curriculares, a atribuição anual dos prémios pedagógicos, seguindo critérios de elegibilidade descritos no presente manual. Destacam-se ainda os prémios conferidos aos estudantes em função da sua performance escolar. Um efetivo sistema de qualidade como aquele que tem vindo a ser erigido no ISCTE-IUL deve ter orgulho nos seus melhores, premiando-os e distinguindo-os como exemplo dos patamares que se visa alcançar. Estes mecanismos de incentivo – e outros que possam vir a ser estruturados visando outras áreas de atuação e outros intervenientes até hoje menos adequadamente contemplados – são instrumentos essenciais que devemos saber preservar e utilizar em favor dos objetivos estratégicos da instituição.

21. Não existe sistema de qualidade verdadeiramente transversal que dispense informação – qualitativa e quantitativa – fiável e permanentemente atualizada, de modo a sustentar decisões fundamentadas. Essa aposta no cruzamento dos diferentes sistemas de informação em funcionamento é percurso natural, já assumido, e amplamente reconhecido em diversos momentos de avaliação externa, como a acreditação pela AACSB, que o enfatizou e saudou ou a avaliação pela EUA. Esta via deverá, portanto, seguir o seu rumo de aprofundamento e densificação.

22. Mas o contexto fortemente concorrencial – nacional e internacionalmente – em que as universidades se movimentam requer não apenas capacidade para nos conhecermos e aprofundarmos no nosso próprio quadro organizacional mas também para retirar de exemplos e ações externas a inspiração quanto a percursos e opções até aí não equacionados mas que poderão ser valorizáveis e enriquecedores. Neste contexto, caberá reforçar uma abordagem de benchmarking externo que não nos deixe “perder de vista” opções e modelos que universidades de referência internacional vão concretizando.

23. No decurso de 2017, foram introduzidos alguns ajustamentos no sistema de elogios, sugestões e reclamações. A primeira delas manifesta-se na sua própria conceção integrada, em detrimento de um enfoque excessivamente centrado apenas na vertente de reclamações. Uma segunda visa conferir um relevo e visibilidade acrescidos a este mecanismo enquanto fonte essencial de informação indutora de melhoria. Assim, foram alteradas as localizações das caixas para elogios, sugestões e reclamações, posicionando-se agora em locais estratégicos de passagem. Adicionalmente, foi criado um formulário on-line, preenchível a partir do portal do ISCTE-IUL, com encaminhamento direto para a gestão deste sistema. No que especificamente concerne às reclamações – ponto mais sensível do sistema – foi possível, ainda, reduzir os respetivos tempos de resposta a todos os reclamantes.

24. O processo de tomada de decisão e a concretização de iniciativas de melhoria requerem evidência que as instrua e fundamente. Neste âmbito, o já importante leque de estudos sistematicamente levados à prática fornecem

contributos de relevo. No que respeita aos estudos já regularmente realizados enuncia-se: (i) o estudo sobre os estudantes dos diferentes ciclos, versando sobre o respetivo percurso escolar, as fontes de informação mobilizadas, os fatores críticos de atração e as expectativas de desempenho; (ii) o estudo sobre a inserção na vida ativa dos diplomados, mediante um inquérito aos diplomados do ISCTE-IUL um ano após a conclusão do seu curso; (iii) um outro estudo com enfoque nos diplomados mas, agora, na ótica das entidades empregadoras, visando proporcionar informação detalhada quanto ao nível de satisfação dos empregadores com os diplomados do ISCTE-IUL; (iv) o inquérito ao pessoal não docente quanto a satisfação e clima organizacional. A relevância do contributo prestado por estes estudos e o primado de uma gestão rigorosa e baseada em evidência sólida recomenda o reforço desta vertente. Assim ocorrerá, a partir de 2018, com a introdução de um novo estudo versando um tema nuclear na nossa atividade – o sucesso/insucesso escolar – procurando, regularmente, gerar elementos adicionais de análise quanto a fatores e circunstâncias potenciadores, assim dando suporte empírico ao desenho de medidas concretas que incrementem o sucesso escolar nos diferentes ciclos.

25. O processo de ensino-aprendizagem está, obviamente, no âmago da nossa atividade enquanto universidade. Assim, não surpreende que a monitorização da qualidade encontre neste âmbito um espaço de expressão mais aprofundado comparativamente com outros domínios da nossa atividade. Tal como explicado nas páginas seguintes deste Manual da Qualidade, segue-se aqui uma abordagem multinível que encontra na unidade curricular a sua expressão mais singular, posteriormente agregada em cursos e escolas que as gerem.

26. A centralidade deste processo de monitorização pedagógica, com divulgação semestral, mede-se nas suas múltiplas implicações, dando assim materialização à ideia que as opiniões dos estudantes relativamente ao funcionamento das unidades curriculares são efetivamente valorizadas e integradas em diferentes processos. Em primeiro lugar, a dimensão pedagógica é eixo nuclear nos concursos para as várias categorias da carreira docente. Em segundo lugar, no sistema de avaliação de desempenho dos docentes, não apenas estas avaliações são parte constituinte da vertente ensino como ainda é estipulada exigência adicional por forma a que a menção máxima – excelente – possa ser obtida. Por último – mas igualmente representativo – os resultados da monitorização pedagógica refletem-se, pela positiva, na verificação de uma condição de elegibilidade para prémio pedagógico e, pela negativa, se incumprido um conjunto de condições, para identificação dos pares docente – unidades curricular para melhoria.

27. Os processos e a dinâmica da qualidade – como, aliás, todo o funcionamento institucional – carece de vias fluidas de informação, de formas eficazes de comunicação interna. Neste contexto, afigura-se essencial aprofundar a utilização do MyISCTE por parte de toda a comunidade. Um esforço significativo será ainda necessário neste sentido uma vez que os níveis gerais de utilização desta plataforma se situam ainda aquém do desejável.

28. A eficiência na gestão orçamental é condição crítica para a sustentabilidade institucional e para a sua capacidade para abraçar novos desafios e para almejar melhores condições a todos os seus membros, no quadro de critérios de justiça e de mérito. Numa universidade, tal não pode significar o afastamento de questões estratégicas da primeira linha de critérios de decisão quanto a criação ou reforma de programas de ensino. Mas é também certo que abdicar de critérios exigentes de rigor orçamental é via inaceitável pois compromete irremediavelmente o progresso e a coesão interna. Dando desenvolvimento a um processo já iniciado, alargou-se a estratégia de plena transparência neste domínio, nomeadamente através do início da publicação anual do Relatório de Monitorização de Receitas e Custos dos Cursos do ISCTE-IUL. Estamos em crer que este operará decisivamente em favor dos propósitos de eficiência e rigor imprescindíveis nesta vertente de atuação.

29. Seguindo o princípio genérico da prevenção de riscos, aliás já plasmado na nova versão da ISO 9001 como acima aludido, e dando sequência à solicitação do Conselho de Prevenção da Corrupção, entidade administrativa independente a funcionar junto do Tribunal de Contas, o ISCTE-IUL encontra-se também a realizar, com conclusão prevista para o começo de 2018, a revisão do seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. A sua elaboração tem-se revelado, aliás, um exemplo de participação alargada da comunidade, tendo envolvido a colaboração dos vários gabinetes e serviços bem como das escolas, unidades de investigação, Conselho Científico e Conselho Pedagógico.

30. Os progressos institucionais, como os que temos vindo a assistir no domínio geral da qualidade e aos quais aludimos nos pontos precedentes, não são abstratos nem anónimos, antes decorrem do trabalho dedicado de muitos. A tentativa de uma referência pessoal será sempre necessariamente injusta. Compreender-se-á a impossibilidade de nomear individualmente todos os que – nos órgãos de gestão, nos gabinetes e serviços, nas escolas, nos departamentos, nas unidades de investigação ou nas entidades participadas – contribuem, no seu esforço diário, para que sejamos cada vez melhores como instituição. Não creio justo, porém, omitir uma nota pessoal de reconhecimento pelo extraordinário trabalho e pela dedicação incedível da Raquel Velada e da Carla Matias, respetivamente Diretora e Gestora da Qualidade. Deposito nelas o agradecimento que é extensível a toda a comunidade.

31. Gostaria de concluir com o apelo – que é também uma convicção de que assim efetivamente ocorrerá – para que toda a comunidade ISCTE-IUL reforce cada vez mais o seu compromisso – individual e coletivo – com a política de promoção da qualidade. Tal envolvimento é condição não prescindível para que a qualidade seja um baluarte fundamental do nosso desenvolvimento institucional, sendo certo que será este, em última instância, o determinante nuclear da nossa sustentabilidade e da nossa afirmação.

Nuno Crespo | Vice-Reitor para a Avaliação e Desenvolvimento Institucional do ISCTE-IUL

GLOSSÁRIO

ACREDITAÇÃO	Procedimento pelo qual um organismo, competente para a respetiva acreditação, verifica e reconhece, formalmente, que um determinado produto, serviço, programa ou entidade satisfaz os requisitos, de organização ou de qualidade, previstos, legal ou convencionalmente, para o efeito. No caso do ensino superior, pode assumir a forma de acreditação institucional ou de acreditação de um ciclo de estudos. (Fonte: Glossário A3ES)
CERTIFICAÇÃO	Procedimento através do qual um organismo competente para o efeito atesta, formalmente, que um produto, serviço, programa, ou entidade cumpre determinados padrões. (Fonte: Glossário A3ES)
GARANTIA DA QUALIDADE	Termo abrangente referente a um processo contínuo de avaliação da qualidade de um sistema de ensino superior, de instituições de ensino superior, ou de ciclos de estudos. Como mecanismo de regulação, a garantia de qualidade focaliza-se tanto na responsabilização e prestação de contas, como na melhoria, fornecendo informações e juízos de valor através de um processo estruturado e consistente, baseado em critérios bem estabelecidos. (Fonte: Glossário A3ES)
MELHORIA DA QUALIDADE	Procura constante da melhoria de desempenho, focalizada na responsabilidade da própria instituição de ensino superior em fazer a melhor utilização possível da sua capacidade e autonomia institucional. (Fonte: Glossário A3ES)
PARTES INTERESSADAS (<i>stakeholders</i>)	Pessoas ou grupos com interesse nas atividades de uma instituição ou organização. Tais pessoas ou grupos podem ser internos (i.e., relativos à comunidade interna), ou externos. (Fonte: Glossário A3ES)
PROCEDIMENTO	Modo especificado de realizar uma atividade ou um processo. (Fonte: ISO9000, 2015)
PROCESSO	Conjunto de atividades interrelacionadas e interactuantes que transformam <i>entradas</i> em <i>saídas</i> . (Fonte: ISO9000, 2015)
PRODUTO	Resultado de um conjunto de atividades interrelacionadas e interactuantes que transformam entradas em saídas. (Fonte: ISO9000, 2015)
QUALIDADE (Ensino Superior)	Conceito multidimensional, multinível e dinâmico, que se relaciona com o contexto de um modelo educacional, com a missão e objetivos institucionais, bem como com as normas e os termos de referência específicos de um determinado sistema, instituição, curso, programa ou unidade disciplinar. A qualidade pode, assim, assumir diferentes significados, por vezes conflitantes, dependendo: (i) da perspetiva dos diferentes interessados no ensino superior (por exemplo, estudantes, professores, áreas disciplinares, mercado de trabalho, sociedade, governo); (ii) das suas referências (inputs, processos, outputs, missões, objetivos, etc.); (iii) dos atributos ou das características do mundo académico a avaliar; e (iv) do período histórico no desenvolvimento do ensino superior. (Fonte: Glossário A3ES)
RISCO	Efeito de incerteza. O risco é inerente a todos os aspetos de um sistema de gestão da qualidade. Existem riscos em todos os sistemas, processos e funções. O pensamento baseado no risco assegura que estes riscos são identificados, considerados e controlados ao longo do design e uso do sistema de gestão da qualidade. (Fonte: ISO9000, 2015)
SUSTENTABILIDADE	Ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Ou seja, a sustentabilidade está diretamente relacionada com o desenvolvimento social e económico, protegendo o ambiente e promovendo uma utilização responsável dos recursos naturais. (Fonte: ISO26000, 2010)
UNIDADE CURRICULAR	Unidade de ensino com objetivos de formação próprios, que é objeto de inscrição e de avaliação traduzida numa classificação final. (Fonte: Glossário A3ES)

SIGLAS E ACRÓNIMOS

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AACSB	Association to Advance Collegiate Schools of Business
AAL	Área de Apoio Logístico
AB	Área de Biblioteconomia
AEA	Área de Expediente e Arquivo
AEISCTE-IUL	Associação de Estudantes do ISCTE-IUL
AGCAD	Área de Gestão Curricular e de Apoio aos Docentes
AMBA	Association of MBAs
AUDAX-ISCTE	Centro de Empreendedorismo e Inovação
BGI	Building Global Innovators
BI	Sistema de Business Intelligence
BRU-IUL	Business Research Unit
CAC	Comissão de Análise Curricular
CEI	Centro de Estudos Internacionais
CGQ	Comissão de Garantia da Qualidade
CIES	Centro de Investigação e Estudos de Sociologia
CIS – IUL	Centro de Investigação e de Intervenção Social do Instituto Universitário de Lisboa
CNA	Concurso Nacional de Acesso
ConCQ	Conselho Consultivo da Qualidade
CRIA – IUL	Centro em Rede de Investigação em Antropologia
CS	Comissão de Sustentabilidade
DGES	Direção-Geral do Ensino Superior
DINÂMIA/CET-IUL	Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território do Instituto Universitário de Lisboa
DUC	Dossier de Unidade Curricular
EAPAA	European Association for Public Administration Accreditation
ECSH	Escola de Ciências Sociais e Humanas
ECTS	Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos
EEO	European Employment Observatory
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education
EQAR	European Quality Assurance Register for Higher Education
EQUIS	European Quality Improvement System

SIGLAS E ACRÓNIMOS

ESG	European Standards and Guidelines
ESPP	Escola de Sociologia e Políticas Públicas
EUA	European University Association
EUR-ACE	European Quality Label for Engineering
EurWORK	European Observatory of Working Life
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FUC	Ficha de Unidade Curricular
GAA	Gabinete de Aconselhamento ao Aluno
GAIP	Gabinete de Apoio à Investigação e Projeto
GAOU	Gabinete de Apoio aos Órgãos Universitários
GCM	Gabinete de Comunicação e Multimédia
GCSA	Gabinete de Career Services e Alumni
GDSI	Gabinete de Desenvolvimento de Sistemas de Informação
GNEE	Gabinete de apoio aos estudantes com NEE
GPSQ	Gabinete de Planeamento, Sustentabilidade e Qualidade
GRI	Gabinete de Relações Internacionais
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IASIA	International Association of Schools and Institutes of Administration
IBS	Escola de Gestão (ISCTE Business School)
ICAPA	International Commission on Accreditation of Public Administration Education and Training Programs
IES	Instituição de Ensino Superior
INDEG-ISCTE	Executive Education
IPPS-IUL	Instituto para as Políticas Públicas e Sociais
IPQ	Instituto Português da Qualidade
ISCTE-IUL	ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa
ISO	International Standards Organization
ISTA	Escola de Tecnologias e Arquitetura (ISCTE-IUL School of Technology and Architecture)
ISTAR	Information Sciences, Technologies and Architecture Research Center
IT - IUL	Delegação do ISCTE-IUL do Instituto de Telecomunicações
KPI	Balanced Scorecard e Key Performance Indicator
LLCT	Laboratório de Línguas e Competências Transversais

SIGLAS E ACRÓNIMOS

MIT	Massachusetts Institute of Technology
MQ	Manual da Qualidade
NEE	Necessidades Educativas Especiais
OFAP	Observatório das Famílias e das Políticas de Família
ONG	Organização Não Governamental
ORSIES	Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior
PAA	Plano Anual de Atividades
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PE	Plano Estratégico
PQ	Procedimento da Qualidade
PSE	Painel de Stakeholders Externos
RAA	Relatório Anual de Atividades
RAC	Relatório de Autoavaliação de Curso
RAE	Relatório de Atividades de Escola
RUC	Relatório de Unidade Curricular
SAS	Serviços de Ação Social
SFPRH	Serviços Financeiros, Patrimoniais e de Recursos Humanos
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SGE	Serviços de Gestão do Ensino
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública
SID	Serviços de Informação e Documentação
SIGQ-IUL	Sistema Interno Garantia da Qualidade do ISCTE-IUL
SIIC	Serviços de Infraestruturas Informáticas e de Comunicações
SIIG	Sistema Integrado de Informação e Gestão
UC	Unidade Curricular
UER	Unidade de Edifícios e Recursos
UF	Unidade Financeira
UI	Unidade de Investigação
UIF	Unidade de Informação e Formação
UPC	Unidade Patrimonial e de Compras
URCS	Unidade de Redes de Comunicações e Sistemas
URH	Unidade de Recursos Humanos





1

INTRODUÇÃO

Os atuais padrões europeus e internacionais requerem que as instituições de ensino superior tenham uma política para a garantia da qualidade nos diversos programas e ciclos de estudos e que fomentem uma cultura interna que reconheça a importância dessa qualidade (e.g., Santos, 2009;2011). Para tal, torna-se necessário que as instituições desenvolvam e implementem uma estratégia de melhoria contínua da qualidade, a qual deve evidenciar de forma clara as suas regras e procedimentos, bem como o papel de todas as suas partes interessadas relevantes, internas e externas (e.g., ENQA - European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009;2010).

Para além da definição de uma política para a garantia da qualidade e da formalização dos respetivos procedimentos, as instituições de ensino superior devem ainda dispor de mecanismos formais de aprovação, revisão periódica e monitorização dos seus ciclos de estudo e demais atividades através de uma recolha e análise eficaz dos dados mais relevantes (e.g., SGQA, 2010; Amaral, 2011).

No quadro da garantia da qualidade, as instituições de ensino superior devem integrar pessoal qualificado e competente que utilize regras e procedimentos públicos que são aplicados de forma consistente nas diversas vertentes da sua atividade, com saliência para a avaliação dos estudantes. Estes últimos, por sua vez, devem ter acesso a recursos adequados e necessários à sua aprendizagem e à sua inserção no mercado de trabalho.

A política institucional para a qualidade no ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL) constitui um vetor fundamental da sua estratégia de desenvolvimento e consubstancia-se no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ-IUL). Por sua vez, a sustentabilidade institucional – nas vertentes ambiental, social e económica – também enquanto aposta estratégica, é assumida pelo ISCTE-IUL como um processo transversal do SIGQ-IUL.

O Manual da Qualidade (MQ) é o documento estruturante do SIGQ-IUL.





2

ESTRUTURA E ENQUADRAMENTO DO MANUAL DA QUALIDADE (MQ)

A presente versão do MQ resulta de um processo de aprendizagem e crescente integração para o qual muito contribuíram as reflexões e recomendações que resultaram de diferentes exercícios, nomeadamente: **i)** certificação do SIGQ-IUL; **ii)** avaliação institucional nacional pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES); **iii)** avaliações internacionais: European University Association (EUA); Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB); European Quality Label for Engineering (EUR-ACE); European Quality Improvement System (EQUIS); European Association for Public Administration Accreditation (EAPAA) e pela International Commission on Accreditation of Public Administration Education and Training Programs (ICAPA); **iv)** resultados das auditorias relativas à norma ISO9001 (ao qual o SIGQ-IUL também dá resposta); **v)** adaptação do SIGQ-IUL à nova versão dos *European Standards and Guidelines* (ESG 2015). A candidatura do ISCTE-IUL a este tipo de avaliações e acreditações tem contribuído para uma discussão e reflexão interna, partilhada por todas as partes interessadas relevantes do SIGQ-IUL (ver seção 4.1.2).

A revisão regular do MQ é bienal, podendo, contudo, realizar-se sempre que seja necessário introduzir alguma modificação. Os anexos do MQ estão sujeitos a uma atualização de 6 em 6 meses, caso se verifiquem alterações e atualizações. A revisão do MQ é coordenada pela Comissão de Garantia da Qualidade (CGQ) e aprovada pelo Reitor. A revisão do MQ pode ser parcial ou total e implica, sempre que seja emitida, uma nova versão devidamente identificada e datada. As alterações decorrentes de uma revisão do MQ são registadas em modelo próprio, sendo garantida a rastreabilidade às modificações efetuadas de versão para versão. No Anexo 1 (Quadro 1.1.) apresenta-se o registo das revisões do MQ.

O Gabinete de Planeamento, Sustentabilidade e Qualidade (GPSQ) é responsável pela permanente atualização do MQ (sempre que se verifiquem alterações/revisões nos processos, procedimentos, despachos, normas e orientações relacionados com a garantia da qualidade), arquivo, publicação e divulgação.

A presente versão do MQ foi aprovada em 27 de dezembro de 2017, encontrando-se disponível no Portal de informação interna do ISCTE-IUL (MyISCTE) e no Portal ISCTE-IUL, em páginas próprias da Qualidade. Os anexos referidos no MQ encontram-se também disponíveis no MyISCTE.



2.1.

ESTRUTURA DO MQ

O MQ do ISCTE-IUL define a política, o dispositivo organizacional, as responsabilidades, os processos, objetivos e indicadores que integram o SIGQ-IUL, bem como os princípios que norteiam a sua implementação e monitorização. Este Manual descreve também o funcionamento do SIGQ-IUL, designadamente: a articulação da estratégia do ISCTE-IUL com a política da qualidade; as competências e relações entre os órgãos de governo que intervêm na conceção, validação, concretização e melhoria das orientações normativas e dos meios da garantia da qualidade; os processos, planos e relatórios que evidenciam a garantia da qualidade no ISCTE-IUL.

A presente versão do MQ, para além do Capítulo 1 da Introdução, estrutura-se em torno de três grandes capítulos.

- No Capítulo 2 faz-se uma introdução ao MQ, descrevendo-se também o histórico relativamente à aprovação, revisão e distribuição do MQ, a sua estrutura e o respetivo enquadramento legal e principais documentos de referência nacionais e internacionais.
- No Capítulo 3 faz-se uma apresentação do contexto institucional, com uma breve apresentação da história do ISCTE-IUL, principais características e estrutura organizativa. Apresenta-se ainda a missão, visão e valores que norteiam a Instituição, o seu projeto educativo, científico e cultural, bem como a política, estratégia e objetivos para a qualidade.
- No Capítulo 4 são abordadas as características gerais do SIGQ-IUL, com ênfase nos seus elementos estruturantes, nomeadamente: enquadramento e âmbito, formas de envolvimento das partes interessadas, estrutura organizativa e níveis de responsabilidades, funcionamento do SIGQ-IUL e a abordagem por processos. Procede-se ainda à caracterização das metodologias de monitorização e avaliação da garantia da qualidade no que diz respeito aos macroprocessos institucionais de gestão: a gestão estratégica e aos macroprocessos operacionais nucleares: o ensino e aprendizagem; a investigação e a interação com a sociedade. A internacionalização e a sustentabilidade são ainda definidas como processos fundamentais na Instituição e transversais a todos os outros, os quais têm por base os macroprocessos de suporte ao nível dos diferentes recursos - recursos humanos, materiais e dos serviços em geral.

O MQ termina com a descrição do sistema de informação e gestão do ISCTE-IUL e com a apresentação dos mecanismos e procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria contínua do SIGQ-IUL.



2.2.

ENQUADRAMENTO LEGAL E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

O MQ tem como documentos de suporte o Plano Estratégico (PE) e os Planos Anuais de Atividades (PAA) do ISCTE-IUL. A elaboração da presente versão do MQ teve ainda como referência um conjunto de legislação, normas, padrões e recomendações, nacionais e internacionais, das quais se salientam as seguintes:

A3ES

Manual para o processo de Avaliação Institucional no Ensino Superior (2017)
Auditoria de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade – Manual para o processo de auditoria, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (2016)
Referenciais para os Sistemas de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior (2016)

ENQA

Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (2015)

ISCTE-IUL

Estatutos do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa (2011)
Regulamento dos Serviços do ISCTE-IUL (2015)

ISO

ISO9001:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade – requisitos (2015)
ISO14001:2015 – Sistemas de Gestão Ambiental–requisitos e linhas de orientação para a sua utilização (2015)
ISO26000:2010- Guidance on social responsibility (2010)

LEI N.º 38/2007

Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior – RJAES (2017)

LEI N.º 62/2007

Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior – RJIES (2007)





3

CONTEXTO INSTITUCIONAL

O ISCTE-IUL foi criado em 1972 como instituição pública de ensino universitário e em 2009 foi instituído como Instituto Universitário de Lisboa, com o estatuto de Fundação Pública.

Em 2010, o Instituto implementou uma nova estrutura organizacional e é atualmente uma instituição de ensino superior público de média dimensão, composta pelas seguintes unidades orgânicas descentralizadas: 4 Escolas, 16 Departamentos e 8 Unidades de Investigação (UI). Tem mais de nove mil estudantes, mais de 100 cursos conferentes e não conferentes de grau, cerca de 480 docentes (aproximadamente 300 docentes de carreira), cerca de 250 funcionários e 290 investigadores afetos a Investigação e Desenvolvimento (I&D) a cem por cento. O ISCTE-IUL é a Instituição de Ensino Superior (IES) com maior nível de eficiência no ensino universitário público no rácio de custo com pessoal por diplomado. Participa ainda em 4 entidades que se dedicam à transferência de conhecimento para a sociedade através da promoção do empreendedorismo, da consultoria e da formação de executivos não só em empresas privadas, mas também em entidades públicas e organizações sem fins lucrativos: AUDAX-ISCTE - Centro de Empreendedorismo e Inovação; INDEG-ISCTE - Executive Education; IPPS-IUL - Instituto para as Políticas Públicas e Sociais; e BGI - Building Global Innovators).

A instituição distingue-se no panorama universitário português por: i) forte peso do ensino pós-graduado, que integra mais de 50% dos seus estudantes; ii) prática sistemática de transferência de conhecimento e inovação para o exterior através de relações estreitas com organizações públicas e privadas; iii) desenvolvimento sustentado da investigação e das suas ligações com os níveis de ensino pós-graduado e com as atividades de prestação de serviços; iv) elevado grau de autonomia financeira (56,2% de receitas próprias em 2016). O ISCTE-IUL apresenta uma elevada taxa de empregabilidade dos seus diplomados, com uma média de 95%, atingindo 100% em algumas áreas.

O ISCTE-IUL faz parte da Fundação ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, a qual é administrada pelo Conselho de Curadores. A estrutura organizativa do ISCTE-IUL contempla unidades orgânicas de ensino e investigação (escolas, departamentos, unidades de investigação e Laboratório de Línguas e Competências Transversais - LLCT); unidades de extensão universitária centradas na interação com o exterior (entidades participadas); Serviços de Ação Social (SAS); Serviços Centrais e Serviços da Tecnoestrutura Central (Figura 2.3.1.). Ao nível dos serviços, a organização interna obedece a um modelo de estrutura hierarquizada que compreende: Serviços da Reitoria; Tecnoestrutura Central (constituída por estruturas orgânicas nucleares designadas gabinetes) e Serviços Centrais (constituídos por estruturas orgânicas nucleares designados Serviços, os quais se organizam em Unidades e ou Áreas). O Regulamento dos Serviços do ISCTE-IUL (Anexo 3, Quadro 3.1.) encontra-se disponível no portal de informação interna do ISCTE-IUL (MyISCTE) e no site institucional.

São órgãos do ISCTE-IUL:

- Órgãos de Governo: Conselho Geral, Reitor e Conselho de Gestão;
- Órgãos Consultivos: Senado, Conselho Universitário, Conselho Consultivo da Qualidade e Comissão de Ética;
- Órgãos de Coordenação Central das atividades científicas e pedagógicas do ISCTE-IUL, respetivamente: Conselho Científico e Conselho Pedagógico;
- Outros Órgãos: o Provedor do Estudante, Comissão de Garantia da Qualidade, Comissão de Sustentabilidade, Comissão de Análise Curricular.

A composição e competências dos órgãos universitários do ISCTE-IUL e das suas unidades orgânicas descentralizadas constam dos Estatutos do ISCTE-IUL (Anexo 3, Quadro 3.1.). Os organogramas do ISCTE-IUL encontram-se disponíveis no site institucional e no Anexo 2 (Figuras 2.1. e 2.2.) do MQ.



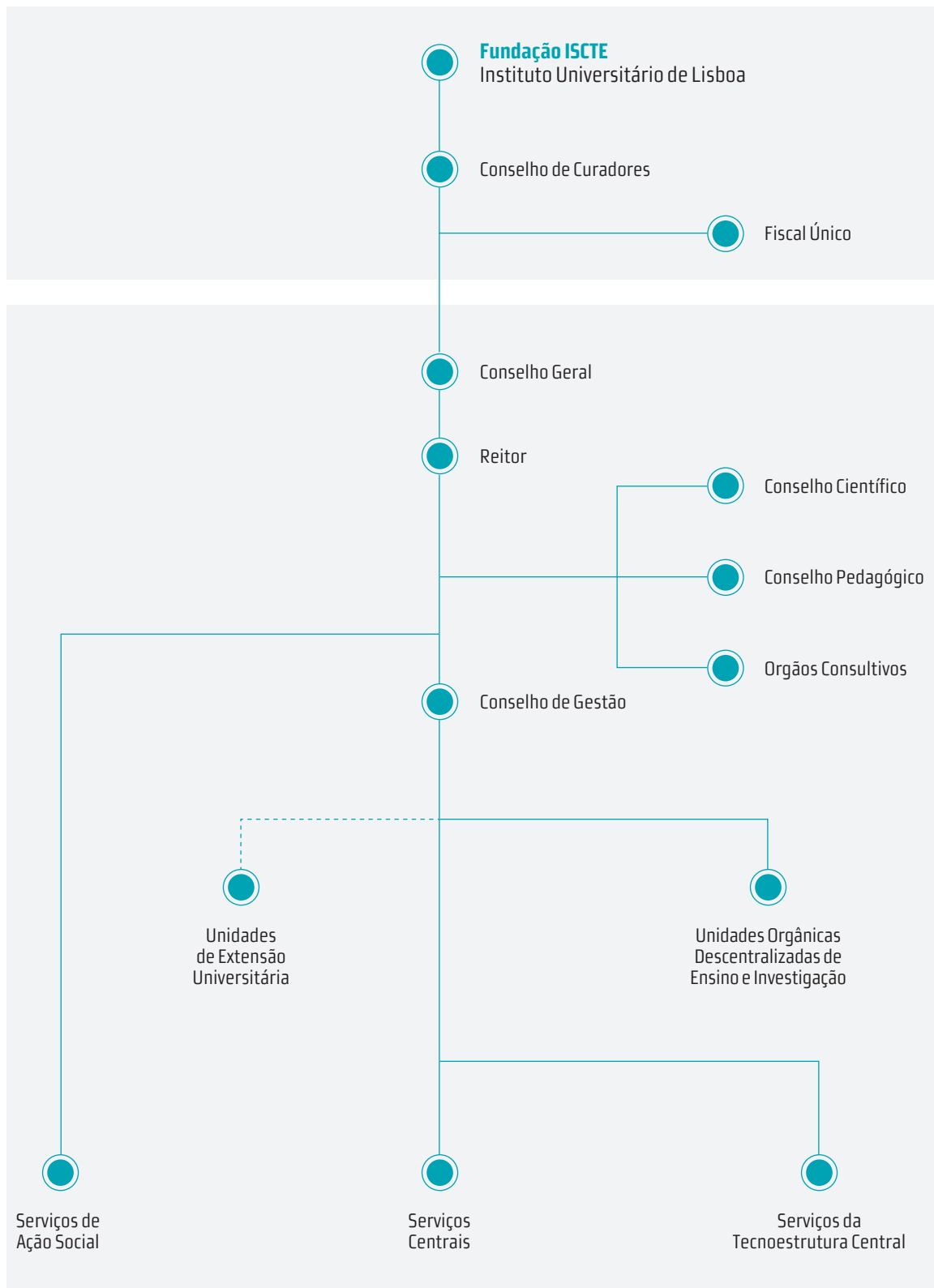
FIGURA

MACRO ORGANOGRAMA GERAL DO ISCTE-IUL

3.3.1.

FUNDAÇÃO

ISCTE-IUL





3.1.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

O ISCTE-IUL tem por missão criar e transmitir conhecimento científico de acordo com os mais altos padrões internacionais, formando profissionais altamente qualificados, sobretudo ao nível pós-graduado, nas áreas da gestão, tecnologias da informação e arquitetura, ciências sociais e políticas públicas, para o avanço da sociedade. A missão concretiza-se através da otimização da articulação entre investigação-ensino e aplicabilidade, da promoção de uma aprendizagem multidisciplinar, e da interação entre empreendedorismo, tecnologias e inovação, de modo a preparar profissionais competentes e capacitados para lidar com eficácia com os desafios da sociedade, em organizações lucrativas e não-lucrativas.

A concretização desta missão realiza-se no quadro de uma cultura de qualidade em que se articulam os objetivos estratégicos da instituição, o quadro legislativo que a regula, a liberdade académica, a ética, a responsabilidade e a sustentabilidade. Esta missão do ISCTE-IUL encontra-se refletida nos documentos institucionais e estratégicos da Instituição: PE; PAA e Relatório e Contas.

A missão reflete-se na visão do ISCTE-IUL enquanto *research oriented university* que procura implementar uma dinâmica de melhoria contínua da instituição nas diversas áreas da sua gestão e funcionamento, em que há a salientar:

- a) Um corpo docente e de investigadores de elevadas competências de acordo com os melhores critérios internacionais;
- b) A internacionalização das atividades de ensino, investigação e transferência de conhecimento, bem como dos corpos docente e discente, inserindo plenamente o ISCTE-IUL nas redes internacionais de investigação e de ensino;
- c) A transferência e o intercâmbio dos conhecimentos científicos e tecnológicos produzidos, designadamente através do desenvolvimento de produtos, da prestação de serviços à comunidade, da formação ao longo da vida e da promoção do empreendedorismo e da empregabilidade;
- d) A realização e promoção de atividades que permitam o acesso e a fruição de bens culturais e científicos por todas as pessoas e grupos, internos e externos ao ISCTE-IUL;
- e) A interação permanente com a sociedade, contribuindo para a análise e resolução de problemas a nível nacional e regional, e estabelecendo parcerias com entidades comprometidas com o desenvolvimento cultural, social e económico do país;
- f) A profissionalização da gestão e a qualificação das infraestruturas, com a criação de uma cultura de excelência que dê suporte efetivo às atividades de investigação, de ensino e de extensão universitária para a sociedade, e que assegure a sustentabilidade institucional.

Tendo por referência os 10 princípios éticos enumerados na Carta Ética da Administração Pública, o ISCTE-IUL rege-se por valores e princípios de elevados níveis de ética, responsabilidade e sustentabilidade, que procura concretizar em todas as suas atividades internas e externas.

A ética constitui um pilar vital da qualidade do ensino e da investigação no ISCTE-IUL. De entre os principais valores que caracterizam a sua cultura institucional salientam-se os dispostos nos termos do Artigo 2 do Código



3.1

MISSÃO, VISÃO E VALORES

de Conduta Académica e que são os seguintes:

- a) Autonomia e liberdade individual na produção do conhecimento, sem condicionalismos, interferências ou constrangimentos em respeito do disposto no artigo 13.º da Constituição da República Portuguesa;
- b) Responsabilidade individual e coletiva, entendida como capacidade para assumir os atos e aceitar as consequências;
- c) Tolerância e respeito pela diversidade de opiniões e pensamentos;
- d) Honestidade, rigor e lealdade académica, em todas as vertentes que a integram seja nos processos de ensino/aprendizagem ou na atividade científica;
- e) Cidadania ativa, consciência e responsabilidade social, que reflitam e promovam os princípios da liberdade e justiça, dignidade e solidariedade.

O Código de Conduta Académica do ISCTE-IUL sublinha o conjunto de princípios gerais, orientadores da ação e da conduta dos elementos da comunidade académica no relacionamento intrainstitucional. Este Código aplica-se a todos os elementos da comunidade académica, nomeadamente: estudantes; trabalhadores docentes e não docentes; independentemente da natureza do seu vínculo contratual com o ISCTE-IUL, investigadores e outros colaboradores de projetos; visitantes (que exerçam atividades no ISCTE-IUL); assim como os que estejam vinculados conjuntamente a outras entidades ou instituições (Anexo 3, Quadro 3.1.).

O Código de Conduta Ética na Investigação visa promover o cumprimento de padrões éticos na investigação realizada no universo ISCTE-IUL e aplica-se a todas as atividades de investigação desenvolvidas pelos membros de todas as unidades orgânicas do ISCTE-IUL (Anexo 3, Quadro 3.1.).

Adicionalmente, a Comissão de Ética do ISCTE-IUL é um órgão consultivo do Reitor sobre as questões éticas no âmbito da atividade do ISCTE-IUL nas áreas do ensino e aprendizagem, da investigação científica, da prestação de serviços à comunidade e do funcionamento da Instituição.

Consciente de que a corrupção é uma violação clara aos princípios de ética, interesse público, de transparência e de justiça, o ISCTE-IUL possui ainda um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, o qual é suportado por uma grelha que procura identificar os principais riscos de gestão e corrupção associados a toda a sua atividade, bem como as medidas de prevenção a adotar, no sentido de minimizar o impacto dos mesmos no normal funcionamento da instituição (Anexo 4, Quadro 4.1.).

A sustentabilidade institucional, nas suas dimensões ambiental, social e económica, constitui uma preocupação central da estratégia do ISCTE-IUL que procura tê-la em consideração quer nas suas práticas de gestão, quer no ensino, na investigação e na extensão universitária para as organizações e a sociedade.

Para além da regulamentação formal que contempla a ética, a responsabilidade e a sustentabilidade, o ISCTE-IUL procura contribuir para um desenvolvimento responsável e sustentável da sociedade através do ensino e aprendizagem, da investigação, da formação para a cidadania e da intervenção ativa na comunidade, disseminando conhecimento e propondo soluções inovadoras para problemas organizacionais, sociais e ambientais.



3.2.

PROJETO EDUCATIVO, CIENTÍFICO E CULTURAL

O cumprimento da missão do ISCTE-IUL é suportado pela existência de um projeto educativo, científico e cultural, de intervenção, diferenciado e de qualidade. O ISCTE-IUL oferece formação ao mais alto nível, através de uma oferta educativa diversificada e em permanente atualização, que compreende a formação graduada e pós-graduada - licenciatura, mestrado, doutoramento e pós-doutoramento, bem como formação não conferente de grau - cursos de pós-graduação e cursos de especialização e de aprendizagem ao longo da vida. Para o efeito, o ISCTE-IUL dispõe de mecanismos formais de apoio à revisão e inovação curricular, elemento fundamental para manter a qualidade no ensino.

O ISCTE-IUL participa nas agendas e redes internacionais e procura contribuir para o progresso do conhecimento nas suas três grandes áreas de especialização, aplicando-o às instituições, à economia e à sociedade em geral. Estas atividades e os seus resultados são também muito importantes para o ISCTE-IUL no âmbito da definição e atualização de programas de ensino.

A investigação científica é uma componente chave da atividade do ISCTE-IUL, sendo desenvolvida ao mais alto nível, de maneira sistemática e organizada, num quadro de referência internacional e aplicado, que contribui para a compreensão pública da ciência e da tecnologia, através de ações de apoio à difusão da cultura científica e tecnológica. Uma das estratégias centrais do ISCTE-IUL é, precisamente, tornar-se uma universidade de investigação de referência com um desempenho científico internacionalizado e de elevada qualidade, o qual tem vindo a ser monitorizado através da produção de indicadores que medem a qualidade e o impacto da atividade científica do ISCTE-IUL. Este investimento resultou no aumento da projeção internacional e no posicionamento crescente nos principais rankings universitários mundiais. O desenvolvimento de novas áreas de conhecimento, em linha com os dispositivos estratégicos existentes a nível nacional, como sejam os polos de competitividade, os clusters, os municípios e as associações empresariais e universitárias, aproveitando os financiamentos comunitários existentes, tem permitido incrementar a interdisciplinaridade, contribui para um maior entrosamento com as organizações, para o aumento do nível de empregabilidade dos diplomados e, desta forma, para o desenvolvimento sustentado do país.

No vetor da prestação de serviços à comunidade foram também sendo criadas múltiplas ligações a empresas e organizações, estatais e da sociedade civil, nacionais e estrangeiras, através de docentes e diplomados do ISCTE-IUL.

O ISCTE-IUL procura ainda assegurar as condições para a formação, a qualificação e o desenvolvimento profissional de todos os funcionários e fomentar a internacionalização e a cooperação cultural, científica e tecnológica, assegurando a mobilidade de estudantes, docentes e investigadores e apoiando a projeção internacional dos seus trabalhos. O ISCTE-IUL privilegia a celebração de acordos de cooperação cultural, científica e tecnológica com outras instituições de ensino e com outras entidades nacionais e estrangeiras, como forma de contribuir para a melhoria do ensino ministrado.



POLÍTICA E ESTRATÉGIA PARA A QUALIDADE

A política do ISCTE-IUL para a qualidade está alicerçada na partilha da missão, visão e objetivos estratégicos da instituição. A implementação da estratégia delineada desenvolve-se através dos PAA, que especificam as ações a desenvolver, as metas a alcançar, os seus responsáveis e os prazos a cumprir e que envolvem as escolas, os serviços/gabinetes, outras unidades orgânicas descentralizadas e entidades participadas.

O ISCTE-IUL assume como valor institucional o compromisso permanente com a garantia da qualidade e a melhoria contínua em todas as atividades desenvolvidas na Instituição, tendo como alicerce o pensamento baseado em riscos e em oportunidades. Neste sentido, o ISCTE-IUL assume o compromisso de:

1. Promover uma cultura da qualidade transversal aos vários eixos da missão institucional: ensino e aprendizagem; investigação; interação com a sociedade e internacionalização;
2. Fomentar o envolvimento e a participação ativa das partes interessadas relevantes, internas e externas, no funcionamento da instituição, nomeadamente na definição e desenho dos processos e no SIGQ-IUL, de acordo com as regras de funcionamento do dispositivo organizacional do Sistema, da gestão normal da Instituição e da prestação de contas;
3. Auscultar de forma permanente as necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes procurando aumentar a satisfação das mesmas;
4. Apostar na transparência em todas as atividades desenvolvidas no âmbito do SIGQ-IUL;
5. Sedimentar uma cultura institucional de qualidade e de autorresponsabilização com base na autoavaliação regular, na autorregulação, e no controlo subsequente da implementação de melhorias resultantes da avaliação, envolvendo as diversas partes interessadas relevantes, promovendo uma participação clara e ativa dos estudantes nesse processo;
6. Garantir a atualização e certificação do SIGQ-IUL, de acordo com os padrões fixados a nível nacional e internacional, o que contempla um conjunto de procedimentos e mecanismos para a monitorização e avaliação das atividades desenvolvidas, de modo a gerar medidas efetivas de autorregulação que permitam o cumprimento de todos os requisitos internos e externos e a melhoria contínua da qualidade nas suas diversas componentes.
7. Assegurar que os riscos e oportunidades são identificados, considerados e controlados, aumentando a eficácia do SIGQ-IUL; obtendo melhores resultados e prevenindo efeitos negativos.



3.3.

POLÍTICA E ESTRATÉGIA PARA A QUALIDADE

A dinâmica de melhoria contínua do SIGQ-IUL assenta no envolvimento da comunidade ISCTE-IUL com as seguintes linhas de orientação da política para a qualidade:

- Assegurar o respeito pelos valores e objetivos da instituição;
- Fomentar um maior envolvimento e participação de toda a comunidade ISCTE-IUL;
- Concretizar práticas pedagógicas adequadas e inovadoras, e práticas científicas rigorosas, pioneiras e originais;
- Assegurar condições para desenvolver e difundir o saber, o aprender, o saber-fazer e a inovação;
- Garantir a liberdade académica;
- Assegurar um acolhimento adequado que permita a cada um dos seus membros integrar-se plenamente na instituição;
- Favorecer o bem-estar de cada um dos seus membros, providenciando um ambiente favorável ao estudo, ao trabalho, à investigação e ao desenvolvimento pessoal;
- Proporcionar o envolvimento e a participação ativa das partes interessadas relevantes (internas e externas) no funcionamento da instituição, incluindo os *alumni*;
- Contribuir para a melhoria contínua do funcionamento da instituição, designadamente concretizando práticas administrativas simples, uniformes e normalizadas;
- Assegurar avaliações justas e transparentes com base em objetivos precisos e procedimentos claros que favoreçam a responsabilização e a prestação de contas dos seus membros;
- Garantir a informação atempada e a interação adequada dentro dos serviços e entre os serviços e as entidades que compõem o ISCTE-IUL;
- Colocar à disposição da sociedade produtos e bens científicos e culturais que promovam o seu desenvolvimento;
- Valorizar as interações entre os seus membros e entre o mundo académico nacional e internacional, o mundo empresarial e a sociedade;
- Monitorizar regularmente os processos e as atividades que concretizam a missão do ISCTE-IUL;
- Reforçar a política de sustentabilidade (ambiental, social e económica), induzindo ganhos de eficiência e melhorando a qualidade de vida no campus.





4

SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE DO ISCTE-IUL (SIGQ-IUL)

4.1. ORGANIZAÇÃO

4.1.1. Enquadramento e âmbito

ENQUADRAMENTO E ÂMBITO

O SIGQ-IUL baseia-se nas orientações das agências nacionais e internacionais já descritas no ponto 2.2. e integra os valores e cultura de qualidade desenvolvidos ao longo da história do ISCTE-IUL. O SIGQ-IUL tem ainda em atenção os requisitos das normas ISO (ponto 2.2.) e das diversas associações profissionais relacionadas com os cursos lecionados no ISCTE-IUL, nomeadamente, nas áreas de gestão (AACSB, 2016) e das tecnologias (EUR-ACE, 2015).

O âmbito do SIGQ-IUL abrange de forma sistemática todas as atividades desenvolvidas no ISCTE-IUL nas áreas das ciências sociais e políticas públicas, gestão e economia e tecnologias e arquitetura, bem como os recursos utilizados e incide nos diversos macroprocessos da missão institucional - ensino superior público: o ensino e a aprendizagem (graduada e pós-graduada); a investigação; a interação com a sociedade; a internacionalização e a sustentabilidade.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.2.

Partes interessadas relevantes (internas e externas)

A política da qualidade do ISCTE-IUL dá a máxima importância à participação de todas as partes interessadas relevantes, internas e externas, no sentido de garantir que todos os processos da Instituição dão resposta às suas necessidades e expectativas. As partes interessadas relevantes (i) internas: reitoria, estudantes, docentes, investigadores, funcionários não docentes e ii) externas: diplomados, *alumni*, entidades empregadoras, candidatos, fornecedores externos, clientes de prestação de serviços, agências nacionais e internacionais de avaliação e acreditação do ensino superior, Direção Geral do Ensino Superior, Fundação para a Ciência e a Tecnologia, entidades parceiras) proporcionam um risco significativo para a sustentabilidade do ISCTE-IUL se as suas necessidades e expectativas não forem satisfeitas. De forma a garantir o nível desejado de satisfação das partes interessadas relevantes, o ISCTE-IUL procura identificar, monitorizar e rever, de forma sistemática, a informação acerca destas partes interessadas e dos seus requisitos relevantes (Anexo 5, Quadro 5.1.).

A metodologia utilizada para identificação das partes interessadas relevantes passa por uma auscultação às diferentes estruturas funcionais e aos empregadores e *alumni*, em sede do Conselho Consultivo da Qualidade.

O SIGQ-IUL compreende a intervenção destes múltiplos atores em diversos níveis organizacionais e com diferentes graus de responsabilidade (Anexo 6, Quadro 6.1. e Anexo 7, Quadro 7.1.). Para se assegurar a garantia da qualidade é necessário que a complexidade das interações a esse respeito entre todos os intervenientes, e aos diversos níveis, esteja devidamente regulada e estrategicamente orientada e monitorizada.

As formas e a frequência de envolvimento das partes interessadas relevantes são diversas e têm em consideração o nível de análise que está em causa em cada caso, desde as unidades curriculares, em que se salienta a participação de estudantes e docentes, até à avaliação global, em que se salienta a participação das partes interessadas externas, dos representantes dos estudantes, docentes e funcionários, dos responsáveis dos órgãos e unidades descentralizadas nos diferentes órgãos consultivos e de gestão da Instituição. Para além do envolvimento direto, o sistema contempla a auscultação regular das diversas partes interessadas através de inquéritos, os quais já fazem parte das práticas instituídas do ISCTE-IUL.

Nos processos de planeamento estratégico e de garantia da qualidade, para além da ação dos órgãos de governo, dos órgãos de coordenação e dos órgãos consultivos na avaliação dos riscos e oportunidades das atividades desenvolvidas anualmente, o envolvimento das partes interessadas relevantes externas é bastante visível com a participação no Conselho Consultivo da Qualidade (ConCQ). Ao nível das estruturas e da gestão intermédia, a garantia da qualidade requer uma intervenção consistente e permanente das unidades orgânicas descentralizadas, da tecnoestrutura e serviços centrais, e das entidades participadas.

No caso particular dos estudantes, o seu envolvimento é significativo nos órgãos de governo e consultivos da instituição, nomeadamente, no Conselho Geral, no Conselho Pedagógico, nas Comissões Pedagógicas de Escolas, Conselhos de Ano e no ConCQ. A Associação de Estudantes (AEISCTE-IUL) participa em todas as questões de interesse para os estudantes, fomenta o desenvolvimento físico, cultural e científico, contribuindo para o incremento da sua consciência social, política, cívica e democrática. O presidente da Associação de Estudantes, inclusivamente, faz parte do Conselho de Gestão por proposta do Reitor e por nomeação pelo Conselho de Curadores.

Para além das intervenções diretas nos órgãos pedagógicos e nos conselhos de ano, a participação nos inquéritos de monitorização pedagógica, nos inquéritos de satisfação promovidos pelos serviços, bem como nos inquéritos de mobilidade, é uma das formas mais regulares de envolvimento sistemático dos estudantes.

No caso dos antigos estudantes, a existência de uma unidade específica para a gestão da relação da instituição com este grupo - Gabinete de *Career Services e Alumni* (GCSA) é fundamental para aumentar o seu envolvimento na qualidade do ensino. Estes têm sido envolvidos em processos de discussão sobre as competências que potenciam o emprego dos atuais estudantes, sobre parcerias entre professores/investigadores e empresas, assim como sobre necessidades do mercado de trabalho.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

O modelo organizacional do SIGQ-IUL assenta nas unidades de estrutura existentes e é especificamente constituído por:

- Comissão de Garantia da Qualidade (CGQ);
- Comissão de Sustentabilidade (CS);
- Conselho Consultivo da Qualidade (ConCQ);
- Comissão de Análise Curricular (CAC);
- Gabinete de Planeamento, Sustentabilidade e Qualidade (GPSQ).

No que concerne às atividades de coordenação e gestão do SIGQ-IUL e da sustentabilidade, há ainda a considerar as seguintes funções (Anexo 3, Quadro 3.1.):

- Diretor/a da qualidade;
- Gestor/a da qualidade;
- Diretor/a de sustentabilidade;
- Gestor/a de sustentabilidade;
- Interlocutores da qualidade.

A) COMISSÃO DE GARANTIA DA QUALIDADE (CGQ)

Responsabilidades:

- Propor ao Reitor a política institucional e os objetivos estratégicos para a qualidade;
- Assegurar o ajustamento do SIGQ-IUL às normas legais e critérios das entidades reguladoras;
- Estabelecer os procedimentos, estruturas e planos de atividades para a concretização do SIGQ-IUL;
- Monitorizar a concretização do SIGQ-IUL;
- Analisar e deliberar sobre os dados de entrada relativos à revisão pela gestão (ex: RAA do ISCTE-IUL);
- Assegurar que o funcionamento do SIGQ-IUL potencia os objetivos de sustentabilidade definidos;
- Analisar, deliberar sobre as conclusões dos relatórios de atividades e propor ações de melhoria;
- Apreciar as propostas de relatórios de autoavaliação e certificação institucional;
- Rever o Manual da Qualidade e propor para aprovação do Reitor.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

Composição:

- Vice-reitor/a para a área (Preside);
- Diretor/a da Qualidade;
- Diretor/a de Sustentabilidade;
- Gestor/a da Qualidade;
- Gestor/a de Sustentabilidade;
- Presidente do Conselho Científico;
- Presidente do Conselho Pedagógico;
- Diretor/a Coordenador/a.

Funcionamento:

- Tem reuniões semestrais e reuniões extraordinárias por decisão do respetivo Presidente;
- A convocatória, com a respetiva ordem de trabalhos, deve ser efetuada até oito dias de calendário antes da data da reunião;
- As decisões da CGQ são vertidas em atas, elaboradas pelo GPSQ, e disponibilizadas na intranet;
- O Presidente da CGQ pode convidar outros responsáveis de unidades orgânicas, sempre que a sua participação seja considerada pertinente para as matérias em discussão;
- Com a constituição desta comissão extingue-se o grupo de missão do Sistema de Gestão Ambiental do ISCTE-IUL.

B) COMISSÃO DE SUSTENTABILIDADE (CS)

Responsabilidades:

- Propor ao Reitor a Política de Sustentabilidade, âmbito e objetivos estratégicos para a sustentabilidade;
- Propor ao Reitor a listagem de aspetos ambientais que devem ser considerados significativos;
- Propor ao Reitor os planos de atividade para a concretização da sustentabilidade no ISCTE-IUL;
- Assegurar o ajustamento da política e os objetivos às normas legais e critérios das entidades reguladoras;
- Estabelecer os procedimentos, estruturas e planos de atividades para a sustentabilidade;
- Monitorizar a concretização dos planos de atividades para a sustentabilidade;
- Analisar e deliberar sobre as conclusões dos relatórios de atividades e propor ações de melhoria.
- Analisar e deliberar sobre os dados de entrada relativos à revisão pela gestão (Ex: RAA do ISCTE-IUL).



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

Composição:

- Diretor/a de Sustentabilidade (Preside);
- Vice-Reitor para a área;
- Gestor/a de Sustentabilidade;
- Diretor/a Coordenador/a;
- Diretor/a da Qualidade;
- Gestor/a da Qualidade;
- Outros membros da comunidade ISCTE-IUL (máximo seis), designados pelo Diretor/a de Sustentabilidade.

Funcionamento:

- Reúne uma vez por semestre e extraordinariamente por decisão do respetivo Presidente;
- A convocatória, com a respetiva ordem de trabalhos, deve ser efetuada até oito dias de calendário antes da data da reunião;
- As decisões da CS são vertidas em atas, elaboradas pelo GPSQ, e disponibilizadas na intranet;
- O Presidente da CS pode convidar outras pessoas para as reuniões, sempre que a sua participação seja considerada pertinente para as matérias em discussão.

C) CONSELHO CONSULTIVO DA QUALIDADE (CONCQ)

Responsabilidades:

- Assegurar que as políticas da qualidade e sustentabilidade e os guiões de autoavaliação de todos os ciclos de estudo em funcionamento integram a contribuição das partes interessadas internas e externas, tendo em vista o desenvolvimento sustentável do ISCTE-IUL;
- Garantir que a política e os objetivos da qualidade e de sustentabilidade refletem a cultura e valores do ISCTE-IUL e que articulam adequadamente a estratégia e as atividades realizadas na Instituição, tendo em consideração as normas e os critérios das entidades reguladoras.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

Composição:

- Reitor (Preside);
- Vice-Reitores e Pró-Reitores;
- Diretores de escola;
- Diretores das unidades de investigação;
- Presidentes/diretores das entidades participadas;
- Membros da CGQ e da CS;
- Provedor do Estudante;
- Presidente da Comissão de Ética;
- Administradora;
- Diretor/a dos Serviços de Gestão de Ensino;
- Coordenador/a do Gabinete de Comunicação e Multimédia (GCM);
- Coordenador/a do GCSA;
- Coordenador/a da Área de Gestão Curricular e Apoio aos Docentes (AGCAD);
- Interlocutores da qualidade;
- Presidente da Associação de Estudantes do ISCTE-IUL;
- Representantes de empregadores dos diplomados do ISCTE-IUL (quatro);
- Representantes de entidades públicas e sociais (quatro);
- Membros externos na área da sustentabilidade (três);
- *Alumni* (dois de cada escola do ISCTE-IUL).

Funcionamento:

- Reúne ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente por decisão do Reitor;
- A convocatória, com a respetiva ordem de trabalhos, deve ser efetuada até quinze dias de calendário antes da data da reunião;
- As recomendações do ConCQ são vertidas em atas, elaboradas pelo GPSQ, disponibilizadas na internet;
- No caso dos *stakeholders* externos, os seus membros são renovados de 2 em 2 anos.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

D) COMISSÃO DE ANÁLISE CURRICULAR (CAC)

Responsabilidades:

- Assegurar a conformidade da oferta formativa e dos planos de estudo nos processos de reestruturação curricular dos cursos do ISCTE-IUL aos padrões de garantia da qualidade, às normas das entidades reguladoras e à política e estratégia do ISCTE-IUL para a qualidade e a sustentabilidade institucional.
- Monitorizar o processo de autoavaliação e de *follow up* de todos os ciclos de estudo em funcionamento, incluindo a apreciação das propostas de relatórios de autoavaliação e das medidas de melhoria apresentadas.

Composição:

- Vice-Reitores;
- Pró-Reitores;
- Presidente do Conselho Científico;
- Presidente do Conselho Pedagógico;
- Diretores de Escola.

Funcionamento:

- A Comissão é presidida por um membro da equipa reitoral para a área;
- Reúne ordinariamente duas vezes por ano e extraordinariamente sempre que existam propostas de criação ou alteração de planos de estudos;
- O Presidente da CAC pode convidar os Diretores de Curso para as reuniões, sempre que a sua participação seja considerada pertinente para as matérias em discussão;
- As recomendações da CAC são vertidas em atas, elaboradas pelos Serviços de Gestão do Ensino (SGE) e disponibilizadas na intranet;
- A CAC tem o apoio técnico e administrativo dos SGE.

E) GABINETE DE PLANEAMENTO, SUSTENTABILIDADE E QUALIDADE (GPSQ)

O GPSQ é a estrutura de apoio logístico ao SIGQ-IUL, coordenada pelo/a Diretor/a da Qualidade. Integram também esta estrutura, o/a Gestor/a da Qualidade e o/a Gestor/a de Sustentabilidade.



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

Responsabilidades:

- Assegurar o apoio técnico e administrativo ao funcionamento dos órgãos do SIGQ-IUL;
- Gerir o processo de concretização da garantia da qualidade e da autoavaliação;
- Gerir a recolha, sistematização e análise da informação sobre qualidade e sustentabilidade;
- Gerir a articulação do SIGQ-IUL com as unidades de estrutura do ISCTE-IUL;
- Gerir a articulação do SIGQ-IUL com as entidades externas relacionadas com a gestão e garantia da qualidade e com as entidades externas relacionadas com a gestão do ambiente e da sustentabilidade;
- Apoiar as unidades orgânicas na realização da autoavaliação;
- Preparar os relatórios de autoavaliação institucional;
- Assegurar a atualização permanente dos indicadores e informação sobre o SIGQ-IUL;
- Outras responsabilidades no âmbito do SIGQ-IUL.

F) DIRETOR /A DA QUALIDADE

Responsabilidades:

- Trabalhar diretamente sob a coordenação do Vice-Reitor para a área respetiva, na implementação das políticas e objetivos por este definido;
- Trabalhar em articulação com o Diretor/a de Sustentabilidade, na integração da Sustentabilidade no SIGQ-IUL;
- Promover dentro do ISCTE-IUL uma consciencialização geral para a qualidade e para os seus requisitos;
- Assegurar que o planeamento do SIGQ-IUL é conduzido tendo em conta os requisitos do sistema e os objetivos da qualidade;
- Assegurar a análise aos resultados relativos ao acompanhamento dos objetivos da qualidade;
- Assegurar que a integridade do SIGQ-IUL é mantida quando são planeadas e implementadas alterações ao mesmo;
- Assegurar a gestão e funcionamento regular do SIGQ-IUL.

G) GESTOR /A DA QUALIDADE

Responsabilidades:

- Trabalhar diretamente sob a coordenação do Diretor/a da Qualidade na implementação operacional das políticas e objetivos da qualidade;
- Trabalhar em articulação com o/a Gestor/a de Sustentabilidade, na integração da Sustentabilidade no SIGQ-IUL;
- Garantir a concretização das tarefas operacionais específicas da gestão da qualidade relacionadas com os requisitos de controlo geral de documentos e registos, auditorias internas, não conformidades, ações corretivas e ações de melhoria e reclamações;



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

- Manter o Diretor da Qualidade informado sobre qualquer situação operacional que possa ter impacto no SIGQ-IUL;
- Disponibilizar-se para apoiar os Serviços e os Interlocutores da Qualidade na concretização das suas responsabilidades operacionais, no que concerne à sua abrangência e impacto ao nível do SIGQ-IUL.

H) DIRETOR /A DE SUSTENTABILIDADE

Responsabilidades:

- Coordenação geral dos princípios, orientação estratégica, objetivos, metas, atividades e implementação da sustentabilidade no ISCTE-IUL;
- Trabalhar em articulação com o Diretor/a da Qualidade, na integração da Sustentabilidade no SIGQ-IUL;
- Assegurar o estabelecimento, a implementação e a manutenção da sustentabilidade no ISCTE-IUL, em conformidade com os requisitos da normalização aplicável, nomeadamente, mas não exclusivamente, com a ISO14001 e a ISO26000, em todos os níveis aplicáveis da organização;
- Reportar ao Reitor o desempenho da sustentabilidade no ISCTE-IUL, incluindo o desempenho ambiental, e as suas oportunidades de melhoria;
- Apoiar a CS nas atividades e tarefas associadas ao desempenho ambiental e de sustentabilidade do ISCTE-IUL;
- Gerir, em articulação com o GPSQ o processo de certificação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA).

I) GESTOR /A DE SUSTENTABILIDADE

Responsabilidades:

- Trabalhar diretamente sob a coordenação do Diretor de Sustentabilidade na implementação operacional das políticas e objetivos definidos para a sustentabilidade no ISCTE-IUL;
- Trabalhar sob a coordenação do Diretor da Qualidade, e em articulação com o Gestor da Qualidade, na integração da Sustentabilidade no SIGQ-IUL;
- Garantir a concretização das tarefas operacionais específicas da gestão de sustentabilidade relacionadas com os requisitos de controlo geral de documentos e registos, auditorias internas, não conformidades, ações corretivas e ações de melhoria e reclamações;
- Manter o/a Diretor/a de Sustentabilidade informado/a sobre qualquer situação operacional que possa ter impacto na sustentabilidade no ISCTE-IUL;
- Disponibilizar-se para apoiar os serviços e os interlocutores da qualidade na concretização das suas responsabilidades operacionais, no que concerne à sua abrangência e impacto ao nível da sustentabilidade no ISCTE-IUL;
- Implementar o processo de certificação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA).



4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.3.

Estrutura organizativa e responsabilidades

O SIGQ-IUL prevê ainda a designação de um interlocutor da qualidade por serviço/unidade/gabinete, escola, unidade de investigação e entidade participada. Esta designação é efetuada pelo Reitor por indicação dos respetivos superiores hierárquicos. Estes devem constituir-se como interlocutores da qualidade junto da respetiva estrutura funcional, em articulação permanente com o GPSQ.

I) INTERLOCUTOR/A DA QUALIDADE

Responsabilidades:

- Dinamizar as práticas da qualidade e de sustentabilidade dentro da sua estrutura funcional, promovendo a implementação da política da qualidade e sustentabilidade e o cumprimento dos respetivos objetivos, tendo por base a missão e visão do ISCTE-IUL;
- Manter a monitorização permanente sobre os assuntos da qualidade e sustentabilidade na sua estrutura funcional, garantindo que eventuais situações de não conformidade são registadas e comunicadas ao GPSQ, para conhecimento e apoio na resolução;
- Assegurar que a documentação de suporte à garantia da qualidade e sustentabilidade é identificada e mantida atualizada pela estrutura funcional, reportando essa informação de forma periódica ao GPSQ;
- Garantir a disponibilidade para participar nas reuniões periódicas de coordenação da qualidade e sustentabilidade, trabalho em equipa para a melhoria, promovidas pelo GPSQ e pelo/a Diretor/a de Sustentabilidade, assim como a promoção da implementação das ações de melhoria identificadas nessas reuniões;
- Acompanhar as auditorias da qualidade e sustentabilidade realizadas na sua estrutura funcional, colaborando com o GPSQ na implementação de eventuais ações de melhoria decorrentes da realização dessas auditorias.

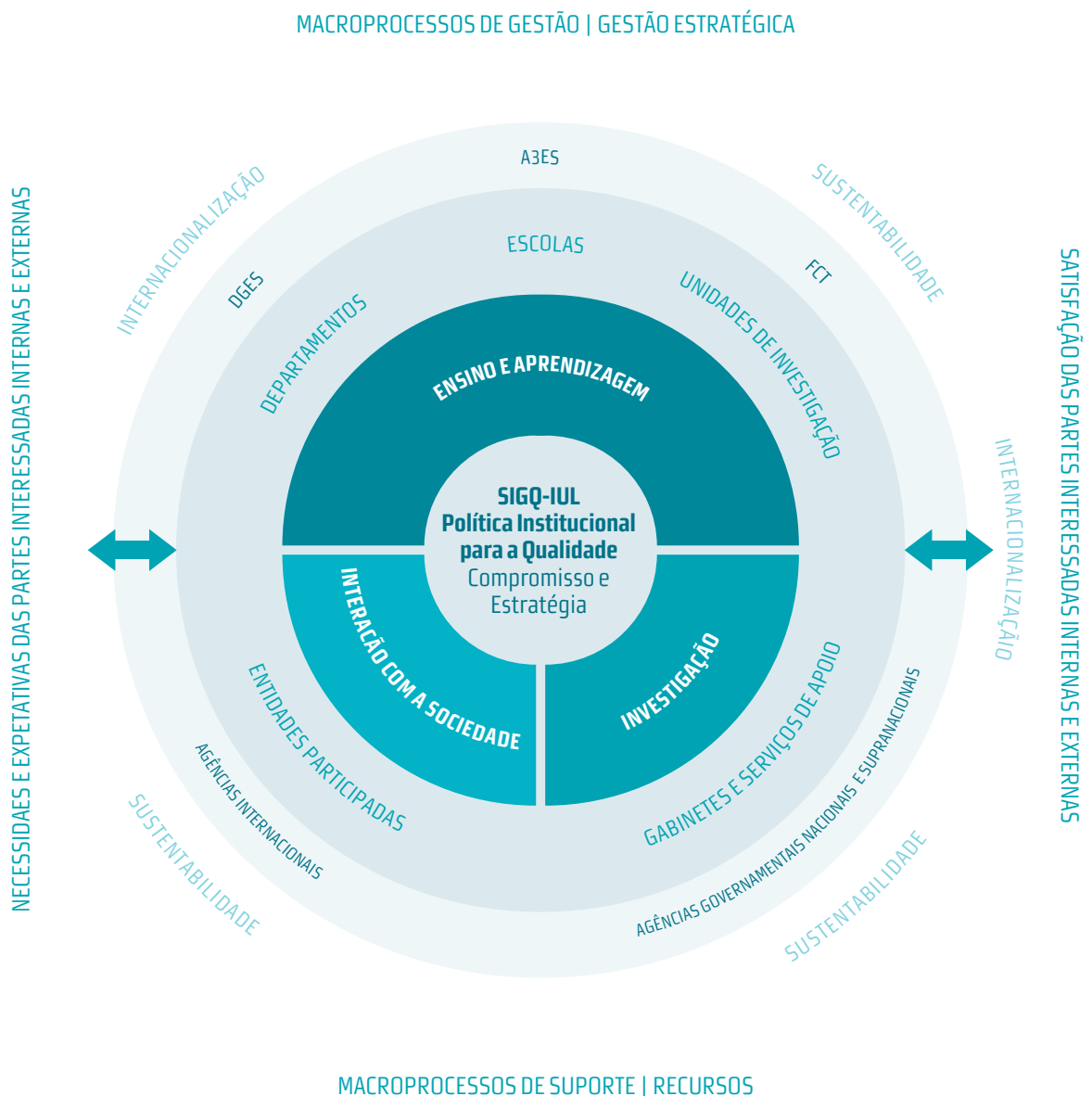


4.1. ORGANIZAÇÃO

4.1.4. Abordagem por processos

O SIGQ-IUL está focalizado nas necessidades das partes interessadas, abrange de forma sistemática todas as atividades relevantes, bem como os recursos utilizados, e incide nos diversos macroprocessos da missão institucional (Figura 4.1.4.1).

FIG. 4.1.4.1 | MODELO SISTÉMICO DO SIGQ-IUL DO ISCTE-IUL





4.1.

ORGANIZAÇÃO

4.1.4.

Abordagem por processos

O SIGQ-IUL é entendido como um conjunto de processos que interagem e se relacionam entre si, a três níveis: macroprocessos; processos e subprocessos (Figura 4.1.4.2). Esta abordagem por processos baseia-se no ciclo PDCA – *Plan, Do, Check, Act*, com vista a melhorar a eficácia do SIGQ-IUL e implica a identificação, definição e gestão de um conjunto de atividades relacionadas, identificando os recursos necessários de modo a permitir um adequado desempenho, bem como a monitorização e avaliação do seu desempenho através de um conjunto de métricas e indicadores que medem a concretização dos objetivos propostos. O pensamento baseado em risco está subjacente a todos os processos que integram o SIGQ-IUL, o que aumenta a probabilidade de se atingirem de forma mais eficiente e eficaz os objetivos e alcançar as metas definidas para a Instituição.

MACROPROCESSOS DE GESTÃO | GESTÃO ESTRATÉGICA

Definem o compromisso e responsabilidades do ISCTE-IUL perante a Tutela, o Conselho de Curadores e as partes interessadas e estabelecem as orientações estratégicas, quer para os processos operacionais do ISCTE-IUL, quer para os processos de suporte, nomeadamente, através da elaboração e aprovação do PE, dos PAA e Relatórios Anuais de Atividades (RAA) institucionais e das diferentes unidades orgânicas descentralizadas e serviços/gabinetes. Este macroprocesso, para além de incluir o planeamento global das atividades da Instituição, integra também as atividades de governação da Instituição.

MACROPROCESSOS OPERACIONAIS | NUCLEARES E TRANSVERSAIS

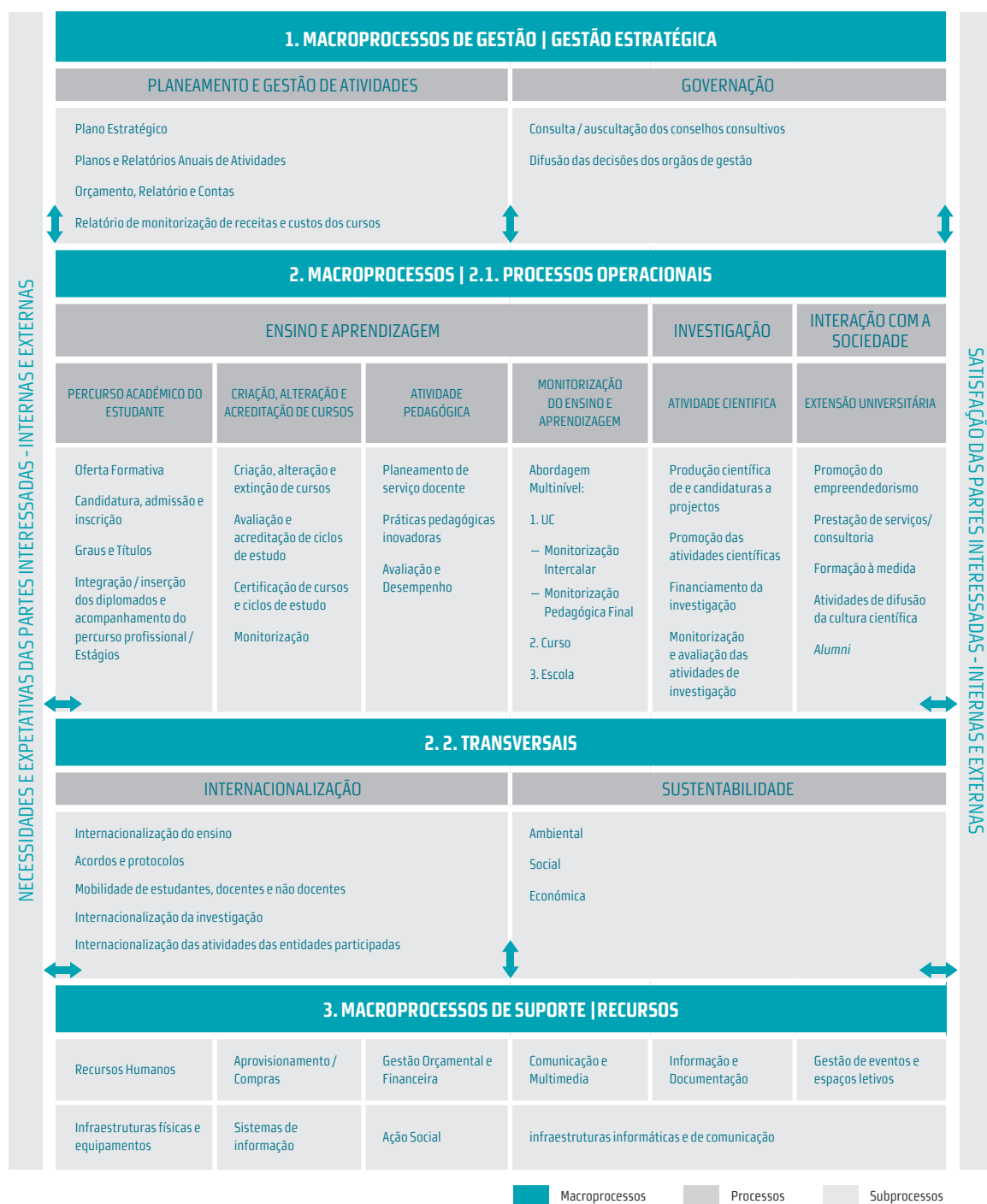
Representam os componentes fundamentais da execução da missão e estratégia do ISCTE-IUL, acrescentando valor para os estudantes, investigadores, funcionários e partes interessadas, bem como para a sociedade. Decorrem do processo de gestão estratégica, operam com os recursos disponibilizados pelos processos de suporte, de forma a assegurar a garantia da qualidade no ensino e aprendizagem, na investigação e na interação com a sociedade (processos nucleares), bem como na internacionalização e na sustentabilidade (processos transversais).

MACROPROCESSOS DE SUPORTE | RECURSOS

São fundamentais para que os processos operacionais e de gestão do ISCTE-IUL sejam realizados com a garantia da qualidade requerida, em conformidade com os atuais padrões europeus e internacionais, e requisitos legais aplicáveis. Contemplam todos os processos necessários à provisão de recursos, designadamente: recursos humanos; recursos materiais e serviços. Ou seja, são processos que decorrem das orientações do processo de gestão estratégica e interagem com os processos-chave disponibilizando os recursos adequados e necessários à garantia da qualidade dos mesmos.



FIG. 4.1.4.1 | MODELO SISTÉMICO DO SIGQ-IUL DO ISCTE-IUL



As entradas, saídas, documentos de suporte e respetivos responsáveis de cada um dos macroprocessos aqui descritos apresentam-se no Anexo 8 (Quadro 8.1). Estes macroprocessos estão alinhados com os requisitos da A3ES (Anexo 9, Quadro 9.1.) e com os requisitos da norma ISO9001:2015 (Anexo 10, Quadro 10.1) e são suportados por atividades e procedimentos que concretizam operacionalmente a política da qualidade. A lista de procedimentos no âmbito do sistema de garantia da qualidade ISO 9001:2015 do ISCTE-IUL encontra-se no Anexo 11 (Quadro 11.1). Os procedimentos da qualidade são divulgados na intranet e/ou internet em função da decisão do coordenador do serviço.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.1. Gestão estratégica

A garantia da qualidade na gestão estratégica do ISCTE-IUL constitui uma componente fundamental do SIGQ-IUL. Este macroprocesso determina o compromisso e as responsabilidades institucionais perante a Tutela e as partes interessadas relevantes, estabelece as orientações estratégicas da Instituição e a forma como são planeadas, organizadas, dirigidas e monitorizadas as suas atividades e processos, tendo em atenção a sua eficiência e eficácia.

Ao nível institucional, o Reitor elabora e apresenta ao Conselho Geral para aprovação, o PE de médio prazo e plano de ação para o quadriénio do seu mandato. Suportado no PE, compete ao Reitor submeter ao Conselho Geral para aprovação o PAA (até 15 de novembro) onde são definidos os objetivos, ações e metas a executar no ano seguinte. O PAA do ISCTE-IUL integra ainda os contributos dos Planos Anuais de Atividades das diferentes unidades orgânicas descentralizadas e serviços/gabinetes os quais, por sua vez, são elaborados tendo por base as orientações estratégicas propostas no PE e as atividades definidas no PAA do ISCTE-IUL.

O ISCTE-IUL faz publicar um RAA (até 31 de março) sobre as suas atividades nas diferentes vertentes da missão institucional bem como um Relatório e Contas (até 31 de maio) elaborado segundo as regras oficiais em vigor. O atual modelo de gestão orçamental do ISCTE-IUL, suportado por sistemas de contabilidade analítica, permite ainda desagregar funcionalmente as receitas e custos do ISCTE-IUL e apurar custos e resultados financeiros por curso (PQ.GEAPQ.10).

Compete ao GPSQ elaborar o RAA, com base nos contributos dos relatórios das diferentes unidades orgânicas descentralizadas e serviços/gabinetes e outros indicadores institucionais, nomeadamente ao nível do ensino e aprendizagem. O Relatório contempla a execução do PAA com os níveis de realização dos diversos eixos relacionados com as vertentes da missão do ISCTE-IUL e com os seus objetivos estratégicos. Com base no RAA, os órgãos de governo do ISCTE-IUL, em articulação com os seus órgãos consultivos, analisam anualmente o grau de concretização dos objetivos e metas propostos, promovendo uma discussão alargada sobre os mesmos com a participação de docentes, estudantes e funcionários. Compete ao Conselho Geral aprovar o RAA e o Relatório Anual de Contas do ISCTE-IUL. No procedimento da qualidade Planeamento e Monitorização das Atividades do ISCTE-IUL (PQ.GEAPQ.08) é definida a metodologia para o planeamento e monitorização das atividades do ISCTE-IUL.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.1. Gestão estratégica

No sentido de fomentar e garantir o envolvimento da comunidade interna na definição e avaliação das atividades do ISCTE-IUL, ao longo do ano, a equipa reitoral realiza ainda reuniões regulares com:

- Diretores de escola, nas quais são analisados e monitorizados os aspetos centrais relativos ao planeamento das atividades letivas e respetiva implementação e monitorização de acordo com os objetivos fixados na PAA;
- Diretores das unidades de investigação, nas quais se analisam as questões relativas aos projetos, financiamento, concursos e funcionamento e se monitoriza a evolução das respetivas atividades;
- Dirigentes das entidades participadas, em que se analisa a concretização das atividades planeadas, os procedimentos de garantia de qualidade e a articulação com os objetivos do ISCTE-IUL;
- Diretores de departamento, nas quais se analisa a implementação das atividades e a concretização do plano letivo nas suas diversas componentes;
- Dirigentes dos Serviços/Gabinetes e representantes dos estudantes para discussão e análise de assuntos de interesse geral e para a apresentação do grau de execução do PAA.

Para além destas reuniões, que asseguram a integração vertical e a articulação horizontal, os restantes órgãos, incluindo os conselhos consultivos, reúnem periodicamente ou sempre que se afigure necessário.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

Relativamente à garantia da qualidade do ensino e aprendizagem existem atualmente inúmeros referenciais e normas produzidos por entidades externas e agências de acreditação, já enunciados anteriormente. Em conformidade com as práticas que têm vindo a ser utilizadas nas melhores universidades, e seguindo as recomendações das principais agências, o MQ do ISCTE-IUL contempla os procedimentos e padrões essenciais da garantia da qualidade em todas as dimensões do ensino e da aprendizagem. A sua explicitação exaustiva neste Manual decorre do nível de detalhe que as entidades externas têm vindo a propor e não da sua sobreposição às restantes áreas nas quais os referenciais de garantia da qualidade estão já generalizadamente objetivados e consolidados.

No macroprocesso ensino e aprendizagem destacam-se os seguintes processos que, de seguida, se descrevem: 1) Percurso académico do estudante; 2) Criação, alteração e acreditação de cursos; 3) Atividade Pedagógica; e 4) Monitorização do ensino e aprendizagem.

1) PERCURSO ACADÉMICO DO ESTUDANTE

O percurso académico do estudante constitui uma preocupação do ISCTE-IUL, desde a atração dos novos estudantes, integração, até à inserção e acompanhamento profissional. Faz parte da missão institucional colocar o estudante no centro da universidade, proporcionando: condições de adaptação académica; condições exigentes de aprendizagens de múltiplas competências, e de desenvolvimento pessoal e ético que aumente a empregabilidade e facilite a concretização das suas aspirações na vida profissional, pessoal e social.

O ISCTE-IUL aposta na captação de novos estudantes, melhorando permanentemente as suas estratégias de promoção e, desta forma, atraindo mais estudantes e novos públicos. A implementação de políticas de promoção do recrutamento dos estudantes do ISCTE-IUL varia nos diferentes ciclos de estudos, mas estruturam-se em torno de 3 eixos estratégicos: i) permanente reforço da notoriedade institucional, nos diferentes domínios da sua ação; ii) preocupação crítica com a qualidade científica e pedagógica; iii) ações de comunicação. A prossecução dos 2 primeiros eixos obedece a uma política global de qualidade em todas as vertentes de atuação, sendo de salientar a preocupação com a acreditação internacional dos diferentes cursos e a acreditação institucional tendo em vista a captação dos melhores estudantes a nível nacional e internacional. Por seu lado, o 3º eixo é promovido pelo Gabinete de Comunicação e Multimédia (GCM), traduzindo-se num leque de ações de marketing e comunicação.

O acesso ao 1º ciclo obedece a critérios estabelecidos no Regulamento do Concurso Nacional de Acesso (CNA) e Ingresso no Ensino Superior para a Matrícula e Inscrição. Para garantir apoio aos candidatos ao 1º ciclo, o ISCTE-IUL integra o Gabinete de Acesso ao Ensino Superior. Em todos os ciclos de estudo o processo de candidatura e inscrição é efetuado através do Fénix. A análise das candidaturas ao 2º e 3º ciclos baseia-se em critérios previamente definidos e publicitados e visa garantir a qualidade dos candidatos, apontando para rácios confortáveis de candidatos por vaga. Os critérios de seleção, definidos pelos Diretores de Escola e de Curso, incluem a média de ciclos anteriores, a experiência profissional, entrevistas, avaliação de conhecimentos, competências e motivações. Os resultados, disponibilizados a todos os candidatos, são divulgados no Sistema de Gestão Académica do ISCTE-IUL (PQ.SGE.01 – Percurso Académico dos Estudantes Colocados através do CNA).



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

Relativamente ao acolhimento dos estudantes, o ISCTE-IUL desenvolve diferentes atividades para facilitar a adaptação e a inserção dos novos estudantes. O IULCOME é uma iniciativa inovadora que promove a integração dos estudantes do 1º ciclo de todas as Escolas e conta com a participação de estudantes do 2º e do 3º anos (mentores), docentes (tutores), antigos estudantes (*Alumni*) e responsáveis de diversas empresas/instituições. O IULCOME é organizado em parceria com a AEISCTE-IUL e com entidades participadas do ISCTE-IUL. No final de cada ano é efetuada uma avaliação do evento com o propósito de identificar ações de melhoria a introduzir na edição seguinte (Anexo 12, Quadro 12.1).

No início do ano, as escolas realizam ainda sessões de informação aos novos estudantes de todos os ciclos de estudo com vista à integração na comunidade académica. Os regulamentos para a gestão académica, científica e pedagógica estão disponíveis no portal de informação interna, no portal de comunicação do Fénix e no site. No caso dos estudantes com necessidades educativas especiais (NEE), o ISCTE-IUL adota uma política de inclusão e integração operacionalizada pela valência de apoio aos estudantes com NEE, designada por Gabinete de apoio aos estudantes com NEE (GNEE), integrado no Gabinete de Aconselhamento ao Aluno (GAA), em estreita colaboração com o Conselho Pedagógico. O estatuto de estudante com NEE é concedido pelo Conselho Pedagógico depois de uma análise da situação do aluno em colaboração com o GNEE e/ou com uma Comissão Especializada do Conselho Pedagógico, que poderá ser solicitada sempre que estejam em causa necessidades de adaptações pedagógicas ou outras que o justifiquem. O GNEE reúne com o estudante no sentido de aferir e identificar as suas necessidades específicas e elabora um parecer, explicitando os apoios adequados a cada caso. O ISCTE-IUL possui ainda o projeto buddy/mentoring que é destinado a estudantes internacionais em mobilidade no ISCTE-IUL e a estudantes do ISCTE-IUL em fase de preparação de uma futura mobilidade.

O GPSQ aplica anualmente um inquérito *online* aos novos estudantes do ISCTE-IUL com os seguintes objetivos: conhecer as suas motivações para prosseguir estudos; as fontes de informação utilizadas para a escolha do ISCTE-IUL; os fatores de atração do ISCTE-IUL e do curso; e as suas expectativas de desempenho (Anexo 12, Quadro 12.1.).

O ISCTE IUL integra na sua estrutura o SAS para promover o apoio social e acompanhamento psicológico dos estudantes. Existe ainda o acolhimento de estudantes nas UI, integrando-os em atividades científicas, por exemplo, ao nível da participação em projetos de investigação e atribuição de bolsas de investigação.

O GCSA tem como principal missão apoiar a integração dos estudantes no mercado de trabalho, assim como acompanhar os estudantes ao longo do seu percurso profissional. Ao Gabinete compete: conceber, propor e concretizar ações de formação que promovam a empregabilidade dos estudantes e *alumni*; gerir o contacto e protocolos de colaboração com entidades, portuguesas e internacionais, com o objetivo de promover a empregabilidade dos diplomados, assim como o emprego científico; acompanhar e criar oportunidades para a integração dos estudantes e *alumni* no mercado de trabalho, através do contacto sistemático com entidades empregadoras e *alumni*; promover, formalizar e acompanhar a colocação em estágios curriculares dos estudantes e apoiar na procura de estágios profissionais; criar eventos de network profissional entre recém-graduados e *alumni*; gerir o sistema de informação de suporte às suas principais atividades, gestão da procura e oferta de emprego, atualização de contactos e network e promover o envolvimento dos *alumni* através de ações organizadas especialmente com esse objetivo.



4.2.

MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2.

Ensino e Aprendizagem

Anualmente o GPSQ realiza inquéritos para monitorizar a inserção na vida ativa dos diplomados do ISCTE-IUL, com o objetivo de conhecer o seu nível de empregabilidade e os seus percursos de inserção no mercado de trabalho até 1 ano após a conclusão do curso. Periodicamente são também realizados inquéritos às entidades empregadoras de antigos estudantes do ISCTE-IUL, que têm como objetivo central conhecer a opinião das entidades empregadoras sobre os diplomados do ISCTE-IUL (Anexo 12, Quadro 12.1). Em ambos os casos os resultados são divulgados no portal do ISCTE-IUL, possibilitando a apresentação de propostas de alteração a planos de estudo em vigor pelas comissões científicas de departamento/escolas (PQ.GEAPQ.06 – Monitorização da Inserção na Vida Ativa dos Diplomados).

2) CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E ACREDITAÇÃO DE CURSOS

A definição de procedimentos nos processos de criação, alteração e extinção de cursos é fundamental para manter os padrões de qualidade no ensino (PQ.SGE.AGCAD.01 – Avaliação e Acreditação de Ciclos de Estudo; PQ.SGE.AGCAD.02 – Reestruturação Curricular). A procura permanente no ISCTE-IUL de níveis elevados de eficiência e de eficácia na gestão dos cursos, bem como o esforço de atualização e análise do mercado de trabalho, para além da conformidade com os referenciais das agências de acreditação (nacionais e internacionais), requerem um ajustamento frequente dos planos de estudo, incluindo a substituição de alguns cursos, alteração e criação de novos cursos.

Neste sentido, o SIGQ-IUL dispõe de mecanismos de apoio à revisão curricular. Nos processos de criação, alteração e extinção de cursos salientam-se os seguintes:

- São seguidas as orientações definidas em despachos reitorais onde se explicitam os referenciais, designadamente os inerentes ao paradigma de Bolonha e ao sistema de créditos ECTS, bem como as competências dos diferentes órgãos do ISCTE-IUL nesta matéria;
- São sempre envolvidos a direção do curso e órgãos de coordenação científica e pedagógica, ao nível das escolas e departamentos e ao nível central, bem como a Comissão de Análise Curricular;
- Recolhem-se e consideram-se os contributos de antigos estudantes, empregadores e outras partes interessadas relevantes, através de resultados de inquéritos e reuniões;
- Estão completamente definidos e implementados os procedimentos de monitorização da qualidade pedagógica, de avaliação/acreditação de ciclos de estudo, de alteração de planos de estudo e de criação de cursos, relativos ao ensino e aprendizagem, os quais estão devidamente enquadrados no âmbito da norma ISO 9001;
- Estes instrumentos de monitorização visam a melhoria contínua da qualidade no ensino, através da revisão cíclica dos seus resultados e de uma aferição do cumprimento dos objetivos, tanto no ensino e aprendizagem, como no ajustamento dos processos internos.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

3) ATIVIDADE PEDAGÓGICA

A garantia da qualidade do ensino e aprendizagem no ISCTE-IUL está ancorada na qualidade do corpo docente. O ISCTE-IUL possui um corpo docente próprio e estável, academicamente qualificado, com elevadas competências de acordo com os melhores critérios internacionais, e especializado nas áreas de formação dos cursos ministrados na Instituição.

Neste âmbito, o planeamento da distribuição de serviço dos docentes permite garantir uma adequada gestão do corpo docente. De acordo com o Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE-IUL (Anexo 3, Quadro 3.1), o serviço dos docentes é constituído por várias componentes:

- A atividade pedagógica, que integra as atividades de ensino, supervisão, orientação, de treino e tutoria necessárias para cumprir a missão académica da Instituição;
- A investigação, que engloba as atividades relacionadas com a produção de conhecimento, descoberta e pesquisa original, o desenvolvimento tecnológico, a criação cultural, o desenvolvimento metodológico e atividades similares, bem como a integração em redes científicas e profissionais e a disseminação de conhecimento científico;
- O serviço à Instituição, que é definido como a realização de atividades resultantes da participação em órgãos de gestão universitária (Anexo 13, Quadro 13.1.), júris, comissões *ad hoc*, promoção da instituição, recrutamento de novos estudantes e demais atividades necessárias para o regular funcionamento do ISCTE-IUL;
- As atividades de transferência de conhecimento e extensão universitária, que integram as atividades dirigidas ao estudo e resolução de problemas da comunidade.

Para docentes em regime de tempo integral ou de exclusividade, foram definidos critérios objetivos e equitativos de perfis dos docentes, tendo em conta as componentes anteriormente mencionadas (Anexo 3, Quadro 3.1.). No que diz respeito à componente letiva, para além do tempo dedicado à orientação de dissertações/trabalhos de projeto de mestrado, a afetação do tempo dos docentes baseia-se nas horas dedicadas à leção e acompanhamento dos estudantes.

Com vista a garantir uma adequada gestão do corpo docente do ISCTE-IUL, e potenciando as suas componentes científicas e pedagógicas nos diferentes cursos oferecidos pela Instituição, é efetuado anualmente um planeamento do serviço dos docentes, de acordo com um procedimento devidamente formalizado (PQ.CC.01 – Planeamento do Serviço Docente).

O Regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes do ISCTE-IUL está articulado com o Regulamento de Serviço dos Docente do ISCTE-IUL e fixa as normas e procedimentos para a avaliação nas vertentes da sua atividade: ensino, investigação, gestão universitária e extensão universitária (Anexo 3, Quadro 3.1).

A avaliação do desempenho dos docentes realiza-se em períodos trienais, com monitorização anual, tendo por base o objetivo fixado pelo Reitor. O ISCTE-IUL tem uma plataforma própria (i-meritus) que está articulada com



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

os sistemas de informação académica, de investigação e de gestão (Fénix, Ciência-IUL e SAP), o que permite integrar automaticamente a grande maioria da informação necessária à avaliação (PQ. GEAPQ.09 – Avaliação de Desempenho dos Docentes do ISCTE-IUL). No final de 2016 concluiu-se o 2º triénio de avaliação, sendo os resultados globalmente bastante positivos.

A garantia da qualidade do ensino e aprendizagem no ISCTE-IUL está também focalizada na inovação curricular contínua, efetuada a partir das competências e dos resultados de aprendizagem, num ensino centrado em problemas e não só na tradicional organização com base em áreas científicas. Consequentemente, o estudante assume uma postura de aprendizagem ativa, espírito crítico e capacidade de trabalho em equipa, favorecedores de um aumento da eficiência de aprendizagem. Alinhado com os ESG 2015, o ISCTE-IUL procura ainda promover a auto-responsabilização e autonomia do estudante pela sua aprendizagem efetiva, pela autoliderança do seu percurso académico, e por prestar contas e demonstrar realmente as competências que desenvolveu, incluindo os valores de cidadania e de integridade, as quais são avaliadas por docentes exigentes e através de dispositivos rigorosos e validados.

A inovação ao nível das práticas pedagógicas tem sido promovida através do desenvolvimento de projetos-piloto inovadores que conjugam a adaptação dos planos curriculares com novas abordagens; otimizam a aprendizagem ativa, integram a componente da investigação e tiram partido das tecnologias educativas, nomeadamente através de e-learning, b-learning e m-learning. Neste sentido, o ISCTE-IUL tem procurado estimular a participação dos docentes em ações de formação pedagógica relacionadas com novos modelos de ensino e aprendizagem com otimização das tecnologias.

4) MONITORIZAÇÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM

A monitorização da qualidade do ensino e da aprendizagem realiza-se de acordo com uma abordagem multinível a qual, tendo em atenção a especificidade de cada um dos níveis considerados, procura agregar e articular sucessivamente as avaliações efetuadas de modo a produzir relatórios semestrais e/ou anuais que contribuam para a melhoria contínua da qualidade do ensino.

Assim, o processo de monitorização contempla os seguintes níveis sucessivos de avaliação: a Unidade Curricular, o Curso e a Escola. Em cada nível, os relatórios efetuados orientam-se pelos termos de referência apresentados neste Manual. A nível de cada Unidade Orgânica, a coordenação dos processos de garantia da qualidade do ensino é da responsabilidade da sua Direção, ouvida a respetiva Comissão Científica e Comissão Pedagógica (no caso das Escolas), de acordo com as normas especificadas neste Manual e com as orientações comuns oriundas da CGQ.

O GPSQ proporciona o apoio técnico e logístico previsto nas suas competências, nomeadamente no que diz respeito à aplicação centralizada dos diversos inquéritos relativos ao ensino. O Gabinete de Desenvolvimento de Sistemas de Informação (GDSI) dá o suporte para a produção e disponibilização *online* da maior parte da informação e dos relatórios a elaborar nos diversos níveis de avaliação. Através do Sistema de Gestão Académica Fénix, o GDSI presta o apoio necessário à aplicação dos inquéritos de monitorização pedagógica, a estudantes e docentes, em formato



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

pré-definido, mas contemplando a existência de perguntas abertas que possibilitam o registo de comentários e sugestões de melhorias pelos inquiridos.

1. Unidade Curricular

Os planos de estudo de qualquer curso são construídos com base nas unidades curriculares (UC). Por conseguinte, a organização e o planeamento do ensino e da aprendizagem baseia-se na unidade curricular enquanto pilar fundamental da arquitetura do curso. A sua monitorização constitui o elemento básico essencial do processo de avaliação da qualidade no que diz respeito à concretização dos objetivos dos planos dos cursos, aos processos de ensino e de envolvimento dos estudantes na aprendizagem e na melhoria contínua.

A elaboração da Ficha de Unidade Curricular (FUC), cujo conteúdo é disponibilizado em língua portuguesa e em língua inglesa, é da responsabilidade do coordenador da UC. A FUC é publicamente disponibilizada, até 15 de setembro, após a aprovação pelo coordenador de ECTS do respetivo departamento. A FUC contempla os seguintes componentes:

- Identificação da unidade curricular (nome; código; línguas de instrução; pré-requisitos da UC; entre outros);
- Objetivos gerais da unidade curricular;
- Objetivos de aprendizagem;
- Programa;
- Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da UC (informação interna);
- Processo de avaliação;
- Processo de ensino/aprendizagem;
- Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da UC (informação interna);
- Observações;
- Bibliografia básica e complementar.

No âmbito da avaliação da unidade curricular são produzidos relatórios de autoavaliação - Relatório da Unidade Curricular (RUC) (Anexo 14) que têm como objetivo apresentar resumidamente uma avaliação global do funcionamento da UC e definir planos de melhoria sempre que os resultados sejam considerados insatisfatórios. A elaboração do RUC é da responsabilidade do Coordenador da UC (no prazo máximo de um mês após o fecho do livro de



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

termo da época normal) e concretiza-se em ficha própria disponibilizada *online* no sistema de gestão académica para consulta por toda a comunidade do ISCTE-IUL. O RUC contém toda a informação existente no sistema sobre a UC incidindo, designadamente, sobre as condições de funcionamento da UC e eventuais problemas detetados, as práticas pedagógicas utilizadas e os resultados da avaliação. Em suma, o RUC integra:

- Dossier da Unidade Curricular (DUC), que inclui:
- FUC (à exceção da informação interna);
- Equipa docente;
- Horários;
- Planeamento da UC;
- Estudantes Inscritos;
- Resultados Escolares dos Estudantes;
- Distribuição de classificações dos estudantes aprovados;
- Assiduidade dos estudantes por tipologia de aula;
- Apreciação da Unidade Curricular:
- Satisfação dos estudantes (resultados da auscultação final);
- Avaliação da UC pelo Coordenador: inquérito de satisfação; pontos fortes; aspetos a melhorar e respetivos planos de ação;
- Seguimento / *Follow Up*: aspetos a melhorar identificados na edição anterior e respetivo grau de concretização.

Entre a 4ª e a 5ª semana de aulas, é efetuada uma monitorização intercalar das UC com funcionamento semestral de modo a que, se forem detetadas anomalias no funcionamento das UC, se possa proceder a alterações em tempo útil, minimizando ou eliminando assim as consequências negativas de um irregular funcionamento. A monitorização intercalar é efetuada pelo conjunto dos estudantes da turma (1º e 2º ciclos), com coordenação do respetivo delegado de turma. O responsável por desencadear este processo é o Coordenador de Ano/Curso, a quem a avaliação intercalar deve ser entregue pelos delegados de turma.

O Conselho de Ano é realizado entre a 5ª e a 6ª semana de aulas, envolvendo os estudantes e os docentes, com o objetivo de analisar e discutir o funcionamento das UC tendo por base a avaliação intercalar. Resulta desta reunião o estabelecimento de medidas de melhoria eficientes no decurso do semestre e a elaboração da calendarização da avaliação final (1ª e 2ª épocas e época especial). O Conselho de Ano é convocado pelo Coordenador de Ano, com conhecimento do Diretor do Curso, e dirigido a todos os Docentes e Delegados de Turma do respetivo ano em observância com o procedimento definido pelo Conselho Pedagógico para a monitorização intercalar (PQ.CP.02 – Monitorização Pedagógica - Intercalar).



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

Para medir a satisfação dos estudantes, é ainda aplicado semestralmente um inquérito de monitorização pedagógica sobre o processo de ensino e aprendizagem (Anexo 12, Quadro 12.1.). O inquérito inclui diversas questões, estruturadas em dois grupos distintos: 1) geral sobre o ISCTE-IUL e 2) específico sobre as UC e respetivo(s) docente(s). Este último grupo inclui questões relativas ao funcionamento da UC, à autoavaliação do estudante na UC e ao desempenho dos docentes da UC. O grupo geral inclui questões relativas à satisfação dos estudantes com o ISCTE-IUL e com o curso, bem como a comparação com outras Instituições de Ensino Superior em Portugal e a probabilidade de recomendação do ISCTE-IUL a um amigo/familiar. No inquérito do 2º semestre este grupo integra ainda a opinião dos estudantes sobre os aspectos mais positivos e a melhorar no curso, nos espaços físicos, recursos e serviços do ISCTE-IUL bem como sobre o SIGQ-IUL.

A participação neste inquérito tem carácter obrigatório e os estudantes respondem ao grupo específico sobre as UC e respetivo(s) docente(s) à medida que as mesmas vão terminando. A submissão do inquérito só é possível após o estudante ter respondido ao bloco geral do inquérito, a todas as UC em que está inscrito e a pelo menos um docente em cada UC. Os resultados relativos ao funcionamento da UC e à autoavaliação do estudante na UC são carregados no RUC pelo GPSQ até 30 dias após o fecho do inquérito.

O GPSQ é o responsável pela monitorização dos resultados do processo de ensino e aprendizagem. No entendimento do ISCTE-IUL, existem três tipos de resultados: resultados não satisfatórios, quando se afastam de forma significativa dos objetivos e metas traçados relativamente ao processo ensino e aprendizagem; resultados excelentes, quando se situam significativamente acima dos mesmos objetivos e metas e demais critérios fixados institucionalmente. Os restantes são considerados resultados com desempenho pedagógico adequado. Como se referiu anteriormente, a Unidade Curricular constitui o pilar da organização do ensino e aprendizagem pelo que, no âmbito do SIGQ-IUL, é fundamental identificar as unidades curriculares e os pares UC/docente em que se registem resultados excelentes ou não satisfatórios.

Considera-se um resultado excelente¹ sempre que se obtenham os seguintes resultados nos inquéritos de monitorização pedagógica:

- **Par Docente/UC:** mediana igual ou superior a 8 (escala de 0 a 10) no indicador: *“Globalmente, qual o grau da sua satisfação com este docente”*.

Através do regulamento dos Prémios Pedagógicos (Anexo 3, Quadro 3.1.), o ISCTE-IUL define os restantes critérios que determinam a elegibilidade ao prémio de um par docente/UC, os procedimentos específicos em cada edição, bem como os responsáveis pelo apoio logístico à sua concretização. O apuramento da lista do(s) par(es) Docente(s)/UC elegíveis para os prémios é da responsabilidade do GPSQ, bem como o envio ao Gabinete de Apoio aos Órgãos Universitários (GAOU) para posterior divulgação.

¹ Existindo 10 ou mais respondentes à UC.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

Considera-se um resultado não satisfatório² sempre que se verifiquem as seguintes situações:

- Par Docente/UC: médias inferiores ao ponto médio de cada escala (3 nas escalas de 1 a 5; 5 na escala de 0 a 10) em pelo menos 2 dos 4 indicadores considerados: “Globalmente, qual o grau da sua satisfação com este docente”; “Expõe com clareza as matérias da UC”; “Esclarece as dúvidas dos alunos de formas adequada;” e “Estimula o interesse dos alunos pela UC”.
- Unidades Curriculares: médias inferiores ao ponto médio da escala (5 na escala de 0 a 10) no indicador “Globalmente, qual o grau da sua satisfação com a UC”.

Entre outros critérios que possam ser definidos em sede de Comissão Permanente do Conselho Pedagógico, estes resultados são analisados e referenciados para melhoria sempre que tenham um número representativo de respostas. O GPSQ produz a listagem das unidades curriculares e pares docente/UC referenciados para melhoria que divulga à Reitoria e Conselho Pedagógico, bem como aos respetivos coordenadores de UC e diretores de departamento/escola. Compete à Comissão Pedagógica da respetiva escola, em articulação com os respetivos responsáveis, a definição do plano de ação de melhoria (sempre que aplicável), cuja implementação é monitorizada pelo Conselho Pedagógico, assim como a respetiva divulgação (PQ.GEAPQ.05 – Monitorização Pedagógica - Final).

A auditoria pedagógica é um instrumento de promoção da qualidade no ensino e inscreve-se numa estratégia de análise e diagnóstico de eventuais causas dos resultados não satisfatórios e de recomendações para a resolução dos problemas identificados.

O Conselho Pedagógico pode determinar a realização de auditorias pedagógicas no caso de os resultados não satisfatórios na UC e/ou no par docente/UC terem sido referenciados para melhoria duas vezes consecutivas ou não ter sido definido um plano de ação para os mesmos. Em sede de reunião da Comissão Permanente do Conselho Pedagógico, este órgão pode ainda determinar a realização de outras auditorias pedagógicas, devidamente fundamentadas e justificadas.

A auditoria pedagógica é realizada por uma Equipa Auditora, nomeada pela Comissão Pedagógica da respetiva Escola do docente, sendo constituída por dois docentes com reconhecida competência e experiência pedagógica (um deles pertencente ao departamento onde se integra o docente) e por um estudante. A Comissão Pedagógica da respetiva Escola comunica a constituição da Equipa Auditora à Comissão Permanente do Conselho Pedagógico.

Numa primeira reunião, a Equipa Auditora define o plano para a auditoria pedagógica, nomeadamente os procedimentos a adotar, as diligências a realizar, os indicadores a analisar, as fontes dos dados a recolher e os prazos a fixar. As decisões desta reunião são vertidas em ata e dadas a conhecer à Comissão Pedagógica da Escola e ao Conselho Pedagógico.

Na auditoria pedagógica são identificados pontos fracos e pontos fortes, bem como apresentadas medidas de melhoria a curto e a longo prazo. São ainda sugeridas ações a desenvolver e boas práticas, no prazo máximo de 30 dias úteis após a conclusão da Auditoria. A Equipa Auditora produz um Relatório da Auditoria Pedagógica no qual devem

² Existindo 5 ou mais respondentes ao par Docente/UC.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

ser identificadas as causas dos resultados não satisfatórios e definidas as recomendações para a resolução dos problemas identificados. Este Relatório é enviado para o Conselho Pedagógico, o qual o envia para a(o) auditada(o) com pedido de pronúncia. Após receção da pronúncia e ouvido o auditado, o Conselho Pedagógico define ações de melhoria, incluindo ações corretivas e ações de melhoria e respetivos prazos, que remete ao Reitor para aprovação e implementação. O Reitor decide e envia resposta ao Conselho Pedagógico, que por sua vez monitoriza o plano de ação definido (PQ.CP.03 – Auditoria Pedagógica).

2. Curso

Relativamente à avaliação dos cursos, é produzido anualmente um Relatório de Autoavaliação de Curso (RAC) (Anexo 15), analisado para parecer pelas comissões pedagógicas das Escolas. Este relatório, baseado nos relatórios das unidades curriculares e em outros indicadores existentes nos sistemas de informação do ISCTE-IUL, inclui uma análise crítica e prospetiva sobre os aspetos fundamentais para o sucesso do curso. Contempla os seguintes aspetos:

- Identificação do curso;
- Caracterização da equipa docente e respetiva apreciação sobre o funcionamento da UC;
- Caracterização dos estudantes e respetiva apreciação sobre o funcionamento da UC;
- Resultados (resultados académicos, nível de internacionalização; outros resultados);
- *Follow up* (Grau de concretização das propostas de ação de melhoria apresentadas no ano letivo anterior);
- Análise dos pontos fortes e a melhorar no curso (relativa ao ano letivo em análise);
- Medidas concretas a implementar no ano seguinte;
- Comentários gerais.

À exceção dos primeiros pontos do relatório de curso, cujo preenchimento é automático ou da responsabilidade dos serviços/gabinetes, cabe ao Diretor de Curso o preenchimento dos seguintes pontos: outros resultados; *Follow up*; análise dos pontos fortes e a melhorar no curso; ações de melhoria a implementar e comentários gerais.

A finalização deste relatório é da responsabilidade do Diretor do curso e é efetuada no Fénix até ao dia 31 de janeiro do ano civil seguinte ao ano letivo em análise, ficando disponível no sistema de gestão académica para consulta.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.2. Ensino e Aprendizagem

3. Escola

Compete ao Diretor de Escola elaborar anualmente um Plano e Relatório de Atividades (Anexos 16.1. e 16.2., respetivamente). No plano de atividades são identificadas as atividades a realizar, indicadores e metas, devidamente alinhados com os objetivos estratégicos da Instituição, para além de se apresentarem outras atividades e novas iniciativas a implementar. No relatório de atividades descrevem-se as atividades realizadas, tendo por base os relatórios de cursos da respetiva escola e outros indicadores existentes nos sistemas de informação do ISCTE-IUL, até 15 de março do ano civil seguinte ao ano letivo em análise. Este relatório contempla os seguintes aspetos:

- Descrição dos órgãos da escola;
- Enquadramento do plano anual das atividades da escola no PE do ISCTE-IUL (cumprimento dos objetivos);
- Evolução das admissões e da frequência dos ciclos de estudos ministrados;
- Graus académicos e diplomas conferidos;
- Empregabilidade dos seus diplomados;
- Indicadores de internacionalização das atividades de ensino que gere, nomeadamente, o número de estudantes estrangeiros;
- Recursos humanos e financeiros;
- Parcerias estabelecidas;
- Procedimentos de autoavaliação e de avaliação externa e seus resultados;
- *Follow up*: grau de concretização das propostas de ações de melhoria apresentadas no ano letivo anterior;
- Análise dos pontos fortes e a melhoria;
- Medidas concretas a implementar no ano seguinte;
- Outras atividades e iniciativas a salientar.

Nos Relatórios Anuais de Escola (RAE) são analisados na Comissão Científica e na Comissão Pedagógica da escola, as quais se pronunciam sobre os aspetos que considerem relevantes no âmbito das suas competências. Estes relatórios são aprovados e publicados através dos órgãos competentes para o efeito.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.3. Investigação

No ISCTE-IUL, a investigação científica baseia-se nas suas oito UI's, as quais cobrem todas as áreas de conhecimento do ISCTE-IUL e são dotadas de autonomia científica, administrativa e financeira. A Instituição dispõe de um Gabinete de Apoio à Investigação e Projetos (GAIP) ao qual compete organizar, dinamizar e divulgar todas as atividades de investigação: produção científica; candidatura e gestão de projetos de investigação (PQ.GAI.02 – Gestão de Projetos de Investigação, Desenvolvimento e Inovação); promoção das atividades científicas e respetiva monitorização das atividades. No Procedimento da Qualidade (PQ.REITOR.02 – Monitorização das Atividades de Investigação) descreve-se a avaliação das atividades de monitorização de modo a contribuir para a concretização dos objetivos relativos à investigação e para a concretização desta vertente da missão do ISCTE-IUL.

Existe um alinhamento das atividades de investigação com as políticas de qualidade em vigor no ISCTE-IUL. No quadro do Plano Estratégico do ISCTE-IUL, os PAA especificam o conjunto de ações que operacionalizam a estratégia institucional para a investigação e sua articulação com o ensino. De acordo com a arquitetura desses planos, os objetivos são operacionalizados em ações com metas específicas, que exprimem os padrões de qualidade pretendidos, e funcionam como indicadores de monitorização da atividade das unidades de investigação. O SIGQ-IUL incorpora ainda as normas emanadas da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) no que diz respeito à recolha de indicadores e elaboração de relatórios periódicos necessários no quadro do acompanhamento das unidades de investigação e da sua avaliação externa.

As oito UI do ISCTE-IUL dispõem de regulamentação própria e elaboram um PAA próprio no quadro do PE e PAA da Instituição. As equipas de investigação são compostas por investigadores (doutorados integrados de acordo com a FCT), investigadores associados, assistentes de investigação e bolseiros. As UI publicam um RAA dando conta de: **i)** grau de cumprimento do PAA; **ii)** realização dos objetivos estabelecidos; **iii)** eficiência de gestão administrativa e financeira; **iv)** movimentos dos investigadores e composição da equipa de investigação; **v)** projetos concluídos e em curso; **vi)** indicadores de produção científica; **vii)** indicadores de internacionalização das atividades e do corpo de investigadores; **viii)** parcerias; **ix)** e procedimento de avaliação interna e externa e seus resultados. As UI têm conselhos consultivos, com membros externos (Comissão Externa de Aconselhamento Científico), que apreciam os seus relatórios de atividade e sugerem medidas de melhoria. O RAA das UI inclui o levantamento dos indicadores de desempenho previstos no PAA do ISCTE-IUL, os quais são sistematizados pelo GAIP, que os envia posteriormente para o GPSQ para integração no RAA do ISCTE-IUL. As iniciativas de melhoria para o desenvolvimento da investigação no ISCTE-IUL a incorporar no PAA baseiam-se, entre outros, nestes relatórios.

O ISCTE-IUL procura promover a articulação da investigação com o ensino, nomeadamente no 1º ciclo, de modo a garantir que todos os estudantes tenham contacto direto com atividades de investigação. Para a concretização deste objetivo foram implementadas diversas medidas: **i)** criação de regulamentos neste sentido em todas as unidades de investigação; **ii)** financiamento de bolsas específicas de iniciação à investigação; **iii)** articulação do processo com os programas de doutoramento. As bolsas específicas de iniciação à investigação visam o desenvolvimento progressivo de competências dos estudantes inscritos a tempo integral no 1º ciclo em atividades científicas, pedagógicas e técnicas, relevantes para a formação do estudante. No 3º ciclo há uma articulação sistemática entre ensino e investigação com a gestão de programas doutorais por parte das UI. O ISCTE-IUL disponibiliza bolsas internas a estudantes dos vários programas doutorais e estes bolseiros são acolhidos pelas UI e participam nas atividades



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.3. Investigação

científicas promovidas por essas unidades. No âmbito do ensino, existem também diversas unidades curriculares que proporcionam aos estudantes o contacto direto com a investigação, com a realização de trabalhos e projetos de investigação. Todos os estudantes são ainda incentivados a frequentar congressos e conferências, realizados dentro e fora do ISCTE- IUL, alinhados com os seus interesses e tópicos de investigação.

As unidades de investigação e os respetivos investigadores são os beneficiários diretos de verbas anualmente atribuídas pela Reitoria, nomeadamente: **i)** overheads dos projetos de investigação (uma parte reverte para as unidades); **ii)** verba académica (atribuída universalmente a todos os docentes de carreira); **iii)** verba por orientação de um número adicional de dissertações de mestrado e teses de doutoramento; **iv)** prémios pedagógicos; **v)** prémios científicos.

Os prémios científicos, em particular, para os quais o ISCTE-IUL contribui com uma verba anual, constituem uma medida de política científica relevante e de impacto na promoção e valorização da investigação. Os prémios são atribuídos anualmente aos docentes, investigadores e estudantes que publiquem artigos em revistas indexados na Web of Science ou na Scopus e classificados em primeiro ou segundo quartil. Esta medida, em vigor desde 2010 no ISCTE-IUL como um todo, tem contribuído para o aumento sustentado do número de artigos publicados, com a consequente internacionalização e notoriedade global da investigação desenvolvida na Instituição. A gestão dos prémios científicos é feita pelo GAIP, responsável por garantir a correta distribuição dos fundos disponibilizados pelo ISCTE-IUL e o cumprimento da legislação em vigor (PQ.GAI.01 – Gestão dos Prémios Científicos).

A investigação está também contemplada no sistema de avaliação do desempenho dos docentes e investigadores do ISCTE-IUL, o qual compreende um conjunto exaustivo de indicadores sobre a sua atividade científica, suportados nos portais i-meritus e Ciência-IUL.

No âmbito do SIGQ-IUL, à semelhança das restantes unidades orgânicas e serviços/gabinetes, as UI dispõem de interlocutores da qualidade, os quais funcionam como dinamizadores das práticas da qualidade, promovendo a implementação da política da garantia da qualidade e o cumprimento dos objetivos da qualidade, tendo sempre por base a missão e visão do ISCTE-IUL.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.4. Interação com a sociedade

A transferência de conhecimento e a interação com a sociedade são uma componente essencial da missão do ISCTE-IUL, condicionando os objetivos estratégicos da instituição na área da formação contínua, quer no plano regional e nacional, quer no plano internacional.

Uma dimensão essencial da política de prestação de serviços à comunidade concretiza-se pela participação do ISCTE-IUL em 4 entidades participadas, transversais às unidades orgânicas, que se dedicam à transferência de conhecimento para a sociedade através da promoção do empreendedorismo, da consultoria e da formação de executivos, não só em empresas privadas, mas também em entidades públicas e organizações sem fins lucrativos: INDEG-ISCTE; IPPS-IUL; AUDAX-IUL e BGI. Nesta transferência de conhecimento, destacam-se duas vertentes fundamentais. Por um lado, no domínio das ciências sociais, há uma prática consolidada de desenvolvimento de pesquisa aplicada às políticas públicas, nos mais variados domínios e nos diferentes momentos do ciclo de definição e implementação dessas políticas. Por outro lado, através das suas entidades participadas, desenvolve-se um vasto conjunto de atividades que inclui formação destinada a executivos de empresas e a quadros da administração pública e do terceiro setor; apoio a projetos de desenvolvimento local ((em articulação com autarquias e organizações não governamentais (ONG)); apoio à constituição de *start-up* e *spin-off*. Acresce, para o caso das engenharias, o registo de patentes por parte do ISCTE-IUL.

As unidades de investigação do ISCTE-IUL contribuem também para o avanço do conhecimento e para o desenvolvimento da sociedade através da realização de atividades de difusão da cultura científica, da realização de encontros científicos e de debates abertos a toda a sociedade. Os Observatórios no ISCTE-IUL (das Desigualdades; da Emigração) e com colaboração ISCTE-IUL (EurWORK - European Observatory of Working Life; European Employment Observatory (EEO); e Observatório das Famílias e das Políticas de Família (OFAP)), são ainda estruturas independentes associadas às UI que colocam o enfoque em temáticas de especial destaque nas sociedades contemporâneas. As equipas dos observatórios abordam as respetivas áreas de enfoque, contribuindo para o avanço do conhecimento científico e para a transferência de conhecimento para a sociedade, por exemplo pela definição e avaliação de políticas públicas.

O ISCTE-IUL assegura a formalização das práticas de garantia da qualidade nas entidades participadas com a realização de reuniões regulares entre a Reitoria e essas mesmas entidades, respeitando a sua autonomia. De facto, a concretização da cultura da qualidade nas entidades participadas assenta em diferentes modelos de integração, desde modelos mais autónomos que implicam a certificação própria e a articulação regulada como SIGQ-IUL, a modelos mistos, no qual o SIGQ-IUL é a referência, mantendo a autonomia ao nível da implementação de metodologias ajustadas às necessidades específicas de cada entidade. Todas as unidades curriculares com créditos facultadas pelas entidades participadas seguem o circuito de aprovação das UC/cursos do ISCTE-IUL, ou seja, são creditadas e sujeitas aos mesmos mecanismos de garantia da qualidade a que estão sujeitas as formações ministradas nos ciclos de estudo do ISCTE-IUL. Também a participação do corpo docente nas formações oferecidas pelas entidades participadas está sujeita à autorização do Reitor. Foram ainda nomeados, em cada entidade participada, os interlocutores da qualidade, os quais dinamizam a cultura e as práticas da qualidade nas suas entidades e beneficiam da participação nas ações de formação na área da qualidade realizadas no ISCTE-IUL.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.4. Interação com a sociedade

Ainda no que concerne à interação com a sociedade, importa salientar as atividades realizadas pela AEISCTE-IUL, pelos Núcleos de Estudantes e as atividades direcionadas aos *alumni*, sendo estas últimas coordenadas a nível operacional pelo GCSA, visando reforçar a identidade institucional e as suas redes de apoio. O ISCTE-IUL aposta ainda na dinamização de Clubes *Alumni* Mundo e realiza um encontro anual para promover parcerias estratégicas e para promoção internacional.

A monitorização e avaliação da qualidade das atividades que dizem respeito à interação com a sociedade assenta, essencialmente, no processo de elaboração dos RAA. Nos seus relatórios anuais, as unidades de investigação, as unidades de ensino e também as entidades participadas ou associadas do ISCTE-IUL, integram a análise da concretização dos objetivos e metas estabelecidos no que diz respeito à colaboração interinstitucional, à prestação de serviços à sociedade, à transferência de conhecimento e à promoção da cultura e da qualidade de vida da comunidade, e incluem, designadamente, o levantamento e análise dos indicadores previstos no PAA relativos a esta vertente da missão do ISCTE-IUL. O relatório anual de atividades do ISCTE-IUL contempla as diversas vertentes da sua missão e integra os resultados essenciais das relações com o exterior, concretizados pelas diferentes estruturas, unidades orgânicas e entidades participadas.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.5. Internacionalização

A internacionalização do ensino, da investigação e da interação com a sociedade, bem como a mobilidade de estudantes, docentes, constituem um vetor transversal da estratégia de desenvolvimento do ISCTE-IUL. Nesse sentido, o Plano Estratégico do ISCTE-IUL e respetivos PAA contemplam um conjunto de objetivos que visam incrementar a internacionalização. Por sua vez, os relatórios das unidades orgânicas e entidades participadas integram a análise da concretização dos objetivos e dos indicadores constantes dos PAA ao nível da internacionalização das suas atividades. Também o RAA do ISCTE-IUL apresenta uma análise dos resultados alcançados na vertente da relação interinstitucional e o respetivo grau de conformidade com os objetivos e metas traçados, para a internacionalização no ensino, investigação, interação com a sociedade e a mobilidade de estudantes e docentes.

A estratégia do ISCTE-IUL para a internacionalização assenta em objetivos concretos que incluem: **i)** fortalecer a marca internacional da formação dos estudantes; **ii)** contribuir para melhorar o posicionamento internacional (rankings, acreditações, reputação em geral); **iii)** aumentar a receita obtida nas atividades internacionais (número de estudantes internacionais, prestações de serviços internacionais, projetos de investigação); **iv)** aumentar a diversidade cultural dos docentes e quadros técnicos; **v)** fidelizar corpo docente e não docente através de oportunidades de carreira internacional; **vi)** explorar as oportunidades criadas pelo Estatuto do Estudante Internacional. Neste sentido, para a prossecução destes objetivos, o ISCTE-IUL tem promovido ações no sentido do aumento da integração em redes; na internacionalização da investigação; no incremento do ensino noutras línguas, no aumento do número de cursos em duplo grau e em parceria; no aumento do número de docentes e investigadores estrangeiros; no aumento do número de estudantes estrangeiros mediante o uso de novos canais de comunicação promotores de uma visão atualizada e atrativa do ISCTE-IUL; no desenvolvimento da reputação nacional e internacional, entre outras ações.

A internacionalização do ensino e da investigação é gerida estrategicamente a um nível central da Instituição e desenvolvida de forma flexível ao nível das unidades orgânicas descentralizadas. A equipa reitoral inclui um pelouro para a área da Internacionalização e os serviços centrais incluem o Gabinete de Relações Internacionais (GRI). O GRI funciona como a estrutura de acompanhamento e apoio operacional ao desenvolvimento das iniciativas de internacionalização do ensino e promove acordos e programas de cooperação com universidades estrangeiras. Submete candidaturas, coordena e gere os financiamentos atribuídos no âmbito de programas de educação e formação financiados pela Comissão Europeia.

No que se refere à mobilidade dos estudantes, o ISCTE-IUL possui procedimentos para permitem promover e monitorizar os processos de mobilidade, *incoming* e *outgoing* de estudantes (PQ.GRI.01 - Mobilidade Internacional). A mobilidade de docentes e não docentes, é também potenciada através da celebração de protocolos para o efeito.

A internacionalização da investigação concretiza-se em projetos e artigos científicos em parceria com outras Unidades de Investigação de excelência internacionais e através da obtenção de financiamento internacional para a realização de projetos. Para execução destes projetos, o ISCTE-IUL desenhou e implementou um módulo de projetos em SAP contendo uma série de ferramentas que permitem acompanhar a execução dos projetos e efetuar o relatório financeiro. O ISCTE-IUL afeta, ainda, recursos financeiros anuais aos docentes/investigadores para apoiar atividades de investigação, nomeadamente a participação em reuniões preparatórias de consórcios, preparação de candidaturas, traduções, participação em eventos de *networking*, etc. Os investigadores contam



4.2. **MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE**

4.2.5. **Internacionalização**

ainda com o financiamento da FCT (projeto estratégico) e com receitas próprias das UI, que podem ser utilizadas na preparação e participação em candidaturas internacionais.

A transferência de conhecimento e a interação com a sociedade desenvolve-se no ISCTE-IUL, no plano internacional, essencialmente através da atividade realizada pela BGI. A BGI é uma aceleradora de transferência de tecnologia de âmbito global desenvolvida pelo ISCTE-IUL e pelo MIT-Portugal, em parceria com o Massachusetts Institute of Technology (MIT), direcionada a empreendedores ambiciosos e a startups globais que se foca em quatro vertentes: Medical Devices & Health IT, Smart Cities & Industrial solutions 4.0, Enterprise IT & Smart Data e Water Economy.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.6. Sustentabilidade

POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE DO ISCTE-IUL

O ISCTE-IUL reconhece a sua responsabilidade institucional na promoção da Sustentabilidade nas suas dimensões ambiental, social e económica. No âmbito da missão definida no SIGQ-IUL, no contexto das suas atividades de ensino e aprendizagem, investigação e interação com a sociedade, respeitando os limites e as oportunidades intrínsecas aos ecossistemas naturais e humanos, o ISCTE-IUL assume o compromisso de:

- 1) Envolver, de forma inclusiva e participativa, a comunidade ISCTE-IUL e as demais partes interessadas na definição, implementação e avaliação das ações conducentes à melhoria do seu desempenho ambiental e social;
- 2) Criar, transmitir e partilhar conhecimento científico relativo ao Ambiente e à Sustentabilidade nos domínios científicos da Gestão, Tecnologias da Informação e Arquitetura, Ciências Sociais e Políticas Públicas, formando profissionais altamente qualificados com competências para compreender as suas responsabilidades e criar oportunidades de melhoria, potenciando deste modo um impacto positivo no Ambiente, na Sociedade e na Economia;
- 3) Assumir a proteção do Ambiente para efeitos do planeamento estratégico e planos anuais de atividades, incluindo a prevenção da poluição associada a todas as suas atividades, nas perspetivas locais e globais;
- 4) Melhorar o seu impacto ambiental, ajustando a gestão dos processos de suporte e as operações do campus, para reduzir a utilização de recursos (materiais, energia e água) e a produção de resíduos e emissões, melhorando a qualidade de vida no campus;
- 5) Cumprir os requisitos legais aplicáveis, bem como outros requisitos que decida subscrever ou implementar, nos domínios do Ambiente, da Sustentabilidade e da Responsabilidade Social;
- 6) Avaliar e melhorar, de forma contínua, o seu desempenho ambiental e sustentável através da implementação de indicadores de desempenho mensuráveis e da realização de auditorias regulares;
- 7) Melhorar continuamente o Sistema de Gestão Ambiental para a melhoria do seu desempenho ambiental.

O projeto Sustentabilidade@ISCTE-IUL, iniciado em 2016, envolve um conjunto diversificado de ações, alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, que visam a melhoria do desempenho sustentável da instituição, de entre os quais se destacam a implementação e certificação do Sistema de Gestão Ambiental do ISCTE-IUL de acordo com a norma ISO14001, assim como a primeira autoavaliação segundo o modelo de Sistema de Responsabilidade Social à luz da norma ISO26000. Ainda no âmbito deste projeto importa salientar o Projeto de Eficiência Energética do Campus do ISCTE-IUL, cuja candidatura ao POSEUR para financiamento foi aprovada em 2017.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.6. Sustentabilidade

DIMENSÃO AMBIENTAL

Em parceria com a Associação Columbus, a Universidade de Gotemburgo e a Universidade de Aveiro, o ISCTE-IUL iniciou, em março de 2017, o projeto para a criação, implementação e certificação do seu SGA. Enquadrado neste projeto, o ISCTE-IUL define o âmbito de aplicação do SGA, a identificação do contexto e das partes interessadas, os aspetos ambientais significativos e respetivo plano de ação e a sua organização interna. A organização interna do SGA, definida no âmbito do SIGQ-IUL, encontra-se já descrita na seção 4.1.3. Para avaliação da conformidade legal, o ISCTE-IUL efetuou o levantamento dos requisitos legais aplicáveis.

Âmbito do SGA, Contexto e Partes Interessadas

O Sistema de Gestão Ambiental (SGA) do ISCTE-IUL enquadra-se na missão do ensino superior público e aplica-se ao ensino e à aprendizagem (graduada e pós-graduada), à investigação, à interação com a Sociedade e à internacionalização nas áreas da Gestão, Tecnologias da Informação e Arquitetura, Ciências Sociais e Políticas Públicas.

A atividade do ISCTE-IUL é condicionada, e condiciona, por um conjunto de questões de contexto relevantes, externas e internas, devendo ser enquadrada em função das necessidades e das expectativas das partes interessadas e dos limites físicos do *campus* universitário. As questões de contexto enquadram o âmbito do SGA do ISCTE-IUL. São desagregadas em condições gerais, condições ambientais afetadas pela atividade do ISCTE-IUL e condições ambientais que afetam a atividade do ISCTE-IUL.

As condições gerais incluem constrangimentos relacionados com (i) a necessidade de maior envolvimento e participação de toda a comunidade ISCTE-IUL; (ii) a necessidade de melhorar a sensibilização da comunidade para uma utilização eficiente dos recursos naturais (materiais, energia e água), e para a redução dos resíduos e emissões prejudiciais ao ambiente; (iii) a necessidade de integrar, de forma abrangente, temas de ambiente e de sustentabilidade nos currículos das unidades curriculares lecionadas no ISCTE-IUL; (iv) a diminuta flexibilidade na alteração da estrutura curricular dos programas de ensino no âmbito dos processos de acreditação, embora se considere existir uma sensibilização crescente no meio universitário para as preocupações da sustentabilidade, que já se reflete parcialmente nos diversos modelos de avaliação institucional aplicados pelas agências de avaliação da qualidade no ensino superior; (v) a reduzida margem orçamental para atribuição de incentivos à investigação e à atualização curricular; (vi) uma cultura de comunicação ainda baseada em suporte de papel com o respetivo consumo de recursos materiais e energia e produção de resíduos e emissões; (vii) a necessidade de incluir, nos processos de aquisição e compras, uma visão global de redução do impacte ambiental; (viii) a configuração do campus do ISCTE-IUL, com vários edifícios de construção distinta e que não foram concebidos numa visão integrada de sustentabilidade no que concerne aos sistemas técnicos instaladas.

As condições ambientais afetadas pela atividade do ISCTE-IUL incluem (i) a utilização de recursos naturais – energia de fontes fósseis, água, materiais; (ii) a produção de resíduos e de emissões resultantes da operação do campus e de deslocações; (iii) emissões sonoras decorrentes da atividade regular e de eventos organizados no campus; (iv) trabalhos de construção relacionados com a manutenção, a reabilitação e a expansão do campus.

As condições ambientais que afetam a atividade do ISCTE-IUL incluem (i) a qualidade do ar na envolvente urbana;



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.6. Sustentabilidade

(ii) alterações climáticas – eventos climáticos extremos que podem condicionar as atividades no campus; (iii) ruído ambiental, motivado pela circulação automóvel e pelo posicionamento do ISCTE-IUL numa zona de rotas de navegação aérea na proximidade do aeroporto de Lisboa.

O conjunto das partes interessadas cujas necessidades e expectativas devem ser avaliadas no âmbito do SGA é constituído pelos (i) estudantes; (ii) Reitor/a e gestão de topo; (iii) docentes e investigadores; (iv) colaboradores não docentes; (v) entidades participadas; (vi) associação de estudantes e outros núcleos e agrupamentos de estudantes; (vii) operadores in-campus; (viii) participantes externos em eventos realizados no campus; (ix) *alumni*; (x) Município de Lisboa; (xi) fornecedores de bens e serviços; (xii) comunidade envolvente; (xiii) cidadãos que atravessam o campus ou que habitam ou trabalham na proximidade do campus (conceito de vizinhança) e que de algum modo também são afetados pelos impactes ambientais, especialmente a emissão de ruído, de resíduos sólidos urbanos e de emissões de gases com efeito de estufa.

Os limites físicos associados ao SGA são o campus do ISCTE-IUL na Av. das Forças Armadas, Lisboa, incluindo os edifícios Sedas Nunes, Ala Autónoma, II e INDEG, e o espaço exterior e áreas verdes. O novo edifício está em fase de projeto; neste caso, os aspetos relacionados com sustentabilidade e ambiente serão analisados com a equipa de projeto.

O SGA tem por base os processos de gestão, operacionais e de suporte necessários para a realização das atividades do ISCTE-IUL, definidos no âmbito do SIGQ-IUL, incluindo também o controlo operacional do domínio ambiental em todo o campus universitário.

Aspetos Ambientais Significativos

O ISCTE-IUL definiu um conjunto de 14 aspetos ambientais da sua atividade que pode controlar e que pode influenciar, assim como os impactes ambientais associados, de entre os quais se determinaram 11 aspetos ambientais significativos:

- 1) Utilização de energia (eletricidade e gás natural);
- 2) Aprovisionamento/Compras;
- 3) Deslocações, viagens e estadias;
- 4) Construção nova e reabilitação;
- 5) Realização de eventos internos e externos;
- 6) Gestão de resíduos;
- 7) Investigação;
- 8) Ensino-aprendizagem;
- 9) Extensão universitária;
- 10) Formação/Divulgação/Comunicação;
- 11) Deslocações de e para o campus.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.6. Sustentabilidade

Para cada aspeto ambiental identificado, foi efetuado um diagnóstico e definidos planos de ação com a identificação de indicadores de monitorização, ações, metas a alcançar e respetivos responsáveis.

DIMENSÃO SOCIAL

A dimensão social da sustentabilidade no ISCTE-IUL procura ter em consideração os impactos das decisões e atividades da Instituição na comunidade interna e na sociedade, incluindo a preocupação com a equidade e a justiça social, a capacitação dos membros da comunidade académica e a integração no ensino superior, tendo por base princípios de ética e transparência que contribuem para o seu desenvolvimento sustentável.

Esta dimensão encontra-se refletida no Plano Estratégico do ISCTE-IUL (2014/2017), no eixo estratégico Otimização e Gestão de Recursos, no qual foi definido como objetivo específico a otimização da responsabilidade social do ISCTE-IUL e a sua visibilidade estratégica, através da elaboração de um diagnóstico sobre as práticas de responsabilidade social no ISCTE-IUL relativamente aos requisitos da norma ISO26000. A promoção estruturada das atividades em torno desta temática ocorreu no ISCTE-IUL, em 2012, com a criação do Grupo de Trabalho em Responsabilidade Social Universitária (RSU) para participação no U-Benchmarking Club sobre Responsabilidade Social Universitária (RSU), promovido pela Columbus e pelo ORSALC (Observatório Regional de Responsabilidade Social para a América Latina e Caribe), com o intuito de identificar e partilhar boas práticas no domínio da Responsabilidade Social Universitária.

Em janeiro de 2017, o ISCTE-IUL adere à rede colaborativa ORSIES – Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior, projeto lançado pela Fórum Estudante em parceria com a Secretaria de Estado do Ensino Superior, na sequência da participação no Encontro Nacional sobre Responsabilidade Social e as Instituições de Ensino Superior, em dezembro de 2016.

Na dimensão da responsabilidade social, o ISCTE-IUL define os seguintes objetivos estratégicos, que assentam no pilar das PESSOAS:

- Promover um comportamento organizacional socialmente responsável, baseado em práticas éticas e democráticas;
- Orientar a instituição para agir de um modo ético, transparente, respeitando os interesses da comunidade académica;
- Melhorar o bem-estar, a qualidade de vida, a saúde e a segurança de todos os membros da comunidade académica;
- Promover uma cidadania ativa e responsável, assumindo projetos que envolvem as comunidades locais e os desafios da sociedade;
- Aumentar a prestação de serviços à comunidade, envolvendo os *stakeholders* internos e externos;



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.6. Sustentabilidade

- Promover o sucesso académico e o combate ao abandono no ensino superior;
- Promover a aprendizagem ao longo da vida e uma educação inclusiva;
- Proporcionar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos membros da comunidade académica;
- Promover o sentimento de pertença à instituição;
- Aumentar o nível de a satisfação de todos os colaboradores.

DIMENSÃO ECONÓMICA

A dimensão económica da sustentabilidade no ISCTE-IUL refere-se aos impactes das decisões e atividades da Instituição na condição económica das suas partes interessadas e nos sistemas económicos a nível local, nacional e global. Neste sentido, o ISCTE-IUL dispõe de um sistema integrado de gestão financeira suportado por sistemas de contabilidade analítica que permite a monitorização regular dos custos e receitas dos cursos do ISCTE-IUL e respetivas Escolas.

Com o objetivo de assegurar prosperidade – mais do que crescimento económico, o ISCTE-IUL pretende “promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, emprego e trabalho decente para todos” (com base nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas).

O ISCTE-IUL define os seguintes objetivos estratégicos na dimensão Económica da Sustentabilidade:

- Contribuir para o crescimento económico do país, de forma direta aumentando progressivamente a taxa de aquisição de bens e serviços produzidos em Portugal, e de forma indireta através do impacte económico da sua atividade na comunidade envolvente;
- Melhorar a eficiência na utilização de recursos nos processos de gestão, operacionais e suporte, reduzindo o consumo de energia e de água, bem como o uso de papel, toners de impressoras e materiais plásticos;
- Melhorar continuamente os processos de apoio à empregabilidade dos estudantes através do GCSA;
- Contribuir para a criação de emprego e trabalho decente reforçando, nas atividades de ensino e de investigação, os temas relacionados com empreendedorismo, criatividade e inovação, e aprofundando tópicos de ensino e de investigação que permitam acompanhar a evolução do mercado de trabalho nacional (como por exemplo o turismo sustentável);
- Fomentar ensino, investigação e extensão universitária que contribua para a melhoria da produtividade económica e para uma maior disponibilidade das instituições financeiras nacionais para apoiar a economia.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.7. Recursos

No ISCTE-IUL existe um conjunto diversificado de processos de suporte que decorrem do macroprocesso de gestão estratégica e facilitam o apoio necessário à concretização dos macroprocessos nucleares e transversais da Instituição, de entre os quais se destacam: 1) recursos humanos, e 2) recursos materiais e serviços.

1) RECURSOS HUMANOS

No quadro do regime fundacional, a atual autonomia institucional e flexibilização na gestão financeira e de pessoal consagra uma gestão que agiliza o recrutamento e qualificação do pessoal não docente. Na vertente da gestão de pessoal há um regime dual em que algumas áreas estão sujeitas à legislação e regulamentação pública e outras à legislação laboral do setor privado.

A garantia da qualidade dos recursos humanos no ISCTE-IUL concretiza-se através de um conjunto de mecanismos, regulamentos e procedimentos que asseguram o recrutamento, a gestão e a formação do pessoal docente e não docente, de forma ética e transparente.

No que respeita ao recrutamento, o ISCTE-IUL dispõe de um conjunto de procedimentos e mecanismos de garantia da qualidade vertidos em normas e regulamentos internos que regulam os processos de recrutamento do pessoal docente e não docente e que estão publicamente acessíveis.

No que se refere ao pessoal docente, anualmente é feito o levantamento das necessidades de pessoal docente, com base em perspetivas de evolução a médio prazo e no planeamento do ano letivo, tendo em atenção os cursos a funcionar em cada ano, n.º de vagas, reforço de área científica e novos cursos. Em cada escola, cabe ao diretor de departamento, ouvida a respetiva comissão científica, apresentar proposta de contratação devidamente instruída, a qual é enviada aos órgãos centrais. As necessidades de recrutamento do pessoal não docente são também aferidas por parte dos seus dirigentes. É da responsabilidade do Conselho de Gestão do ISCTE-IUL autorizar e aprovar a contratação, desde que enquadrada no orçamento, nas orientações estratégicas e na definição do mapa de pessoal.

O ISCTE-IUL dispõe de carreiras próprias para pessoal não docente e não investigadores, devidamente regulamentadas, respeitando uma aproximação no elenco de categorias e habilitações académicas em relação às que vigoram nos demais estabelecimentos de ensino superior público.

Quanto à avaliação de desempenho, o regulamento de avaliação de desempenho do pessoal docente está articulado com o regulamento de prestação de serviços dos docentes do ISCTE-IUL e fixa as normas e procedimentos para a avaliação nas vertentes da sua atividade: ensino, investigação, gestão universitária e transferência de conhecimentos, tal como já descrito na secção 4.2.2. do MQ.

Para o pessoal não docente com contrato de trabalho em funções públicas, ao nível da avaliação de desempenho, aplica-se o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP). Aos trabalhadores com contrato ao abrigo do Código do Trabalho aplica-se um regulamento de avaliação do desempenho próprio que foi criado com base no SIADAP.

Para além dos efeitos da avaliação fixados na legislação, o ISCTE-IUL promove o mérito dos docentes e investi-



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.7. Recursos

gadores, nomeadamente, através da atribuição de Prémios Científicos e Prémios Pedagógicos cujo valor é canalizado para atividades de investigação realizadas nas UI. Estes prémios estão devidamente regulamentados como já referido no ponto 4.2.3. O ISCTE-IUL disponibiliza ainda uma verba anual a cada docente para desenvolvimento da sua carreira académica, a qual pode ser utilizada para conferências, congressos e outro tipo de reuniões nacionais e internacionais.

O ISCTE-IUL dispõe ainda de mecanismos que visam criar condições para que o nível de qualificação e competência do pessoal docente e não docente assegure o cumprimento das suas funções com qualidade. Realiza-se anualmente o levantamento das necessidades de formação do pessoal não docente tendo por base um procedimento de qualidade devidamente aprovado e certificado pela norma ISO 9001 (PQ.URH.01 - Formação). A reitoria do ISCTE-IUL assegura também o levantamento das necessidades de formação do pessoal docente e a sua efetiva participação em diferentes ações de formação pedagógica no sentido de fomentar a qualidade e a inovação nas práticas pedagógicas.

2) RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS

O ISCTE-IUL disponibiliza diferentes recursos materiais e integra diferentes serviços/gabinetes, os quais são geridos de forma a potenciar o desenvolvimento adequado do ensino e aprendizagem, da investigação e das restantes atividades científico-pedagógicas, nomeadamente:

- 1) Serviços de apoio às aprendizagens e às atividades científicas e pedagógicas: informação e documentação (biblioteca); gestão de eventos; gestão de espaços para atividades letivas e de apoio às mesmas (salas de aula; anfiteatros; auditórios; salas para conferências; salas de estudo; salas de informática; salas de investigação; laboratórios; espaços de convívio ao ar livre e interiores); infraestruturas físicas e equipamentos (alimentação, manutenção, limpeza, segurança, resíduos, monitorização ambiental); e sistemas de informação e recursos informáticos (sistema de gestão académica, rede, *e-learning*).
- 2) Serviços com resposta a necessidades de grupos específicos: estudantes com carências económicas (SAS); estudantes com necessidades educativas especiais (GNEE e Biblioteca); apoio psicológico a estudantes (SAS); estudantes internacionais (GRI); *alumni* e finalistas (GCSA).

No ISCTE-IUL são também disponibilizados vários mecanismos para dar resposta a elogios, sugestões e reclamações, nomeadamente: i) Livros de Elogios e Livros de Reclamações; ii) formulário online no Portal do ISCTE-IUL; iii) duas contas de email (reclamacoes@iscte-iul.pt; sugestoes@iscte-iul.pt); e iv) caixas físicas próprias para o efeito. Estes mecanismos permitem o registo de sugestões, elogios e reclamações identificadas por toda a comunidade. As reclamações são recebidas pelo GPSQ, sendo sempre analisadas e apresentada a respetiva resposta a cada reclamante, envolvendo os serviços/gabinetes ou serviços em causa. Os livros de reclamações e de elogios estão também disponíveis e publicitados nos serviços com atendimento ao público, sendo cumpridos todos os trâmites de resolução determinados por lei (PQ.GEAPQ.03 – Gestão de Elogios, Sugestões e Reclamações). São ainda disponibilizados à comunidade três caixas localizadas nos três edifícios, que permitem o registo em papel de eventuais elogios/sugestões/reclamações.



4.2. MONITORIZAÇÃO DA QUALIDADE

4.2.7. Recursos

Na abordagem de processos do SIGQ-IUL, os recursos são entendidos como processos de suporte à concretização dos macroprocessos organizacionais e, numa ótica organizacional, estes processos são geridos pelos diferentes serviços/gabinetes do ISCTE-IUL.

O ISCTE-IUL tem procurado promover a autonomia dos serviços/gabinetes na criação e revisão de procedimentos adequados às suas atividades como forma de disseminação de uma cultura da qualidade. Neste domínio, a designação dos interlocutores da qualidade por serviços/gabinetes contribui para a dinamização de práticas da qualidade ao nível do serviço promovendo a implementação da política da qualidade e o cumprimento dos objetivos da qualidade. Paralelamente, as ações de formação sobre Qualidade têm por objetivo reforçar a sensibilização dos colaboradores para a necessidade de uma monitorização constante e contínua da qualidade dos serviços. Destaca-se ainda a aplicação de inquéritos de satisfação por parte de vários serviços/gabinetes como forma de monitorizar a qualidade do serviço/atividades prestadas (Anexo 12, Quadro 12.1.).

Também o PE do ISCTE-IUL e os PAA têm servido de base para a monitorização do desempenho dos diferentes serviços/gabinetes e dos seus processos de gestão e de suporte. Estes processos estão desenhados e certificados de acordo com a ISO 9001, sendo o GPSQ a entidade interna responsável pela promoção e divulgação desta metodologia de trabalho e pelo desenho e revisão da maioria dos procedimentos que constituem o suporte do sistema de gestão da qualidade. Anualmente, os serviços/gabinetes elaboram o seu plano e relatório de atividades (Anexos 17.1. e 17.2., respetivamente) conforme já referido no ponto 4.2.1. A elaboração do plano e relatório de atividades é da responsabilidade do diretor/coordenador do serviço/gabinete, sendo aprovados pelo respetivo dirigente superior. Os planos contemplam a definição das principais e novas iniciativas a implementar, devidamente enquadradas no Plano Estratégico do ISCTE-IUL. Estes são monitorizados semestralmente e enviados ao dirigente superior, com conhecimento ao GPSQ, até 15 de outubro.

No relatório de atividades dos serviços/gabinetes são sintetizadas as principais atividades realizadas, sendo também avaliado o grau de concretização dos objetivos para que contribuem e que estão alinhados com o plano estratégico do ISCTE-IUL. Neste relatório são ainda apresentados os pontos fortes, aspetos a melhorar e respetivo plano de ação para o ano seguinte, para além de ser efetuado o follow-up dos aspetos a melhorar identificados no ano anterior. Os relatórios aprovados pelo respetivo dirigente superior são enviados ao GPSQ até 15 de janeiro do ano seguinte ao ano civil em análise. O relatório anual de atividades do ISCTE-IUL integra os contributos destes relatórios, incluindo o investimento em equipamentos e edifícios e a aposta nos recursos humanos.

Paralelamente, o ISCTE-IUL procura conhecer, anualmente, a opinião dos estudantes relativamente às instalações, aos espaços físicos, recursos e serviços/gabinetes do ISCTE-IUL. Estes resultados estão disponíveis nos relatórios de monitorização pedagógica produzidos pelo GPSQ e servem de reflexão aos respetivos dirigentes, órgãos de governação e gestão do ISCTE-IUL. No âmbito da monitorização intercalar realizada em cada semestre letivo, os estudantes também sinalizam as situações a corrigir no âmbito da adequação dos recursos materiais, sendo as situações registadas encaminhadas para os respetivos serviços de apoio para resolução.



4.3. SISTEMA DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DO ISCTE-IUL

4.3.1. Sistemas de Informação

O ISCTE-IUL dispõe de um sistema integrado de informação e gestão bastante avançado no que diz respeito aos principais eixos estratégicos e ao funcionamento geral da Instituição e de qualquer dos seus serviços. Este sistema permite o controlo rigoroso da gestão e da aplicação dos recursos enquanto meio para assegurar a máxima qualidade no ensino, na investigação, na transferência de conhecimento, na internacionalização e na sustentabilidade organizacional.

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

No ISCTE-IUL existem quatro plataformas/sistemas de informação principais: Fénix, para toda a informação académica; i-meritus, para informação relativa à avaliação de desempenho dos docentes; Ciência-IUL, para a informação relativa à produção científica dos docentes e investigadores; SAP para a informação contabilística e financeira (receitas e despesas) e operacional (estudantes, docentes, não docentes), incluindo o módulo de gestão de projetos.

O tratamento da informação proveniente desses subsistemas, nomeadamente associada ao SAP, permite, por exemplo, a análise de custos e a tomada de decisão fundamentada sobre todas as atividades, incluindo o custo de cada curso, de cada unidade curricular e de cada aula (tendo em atenção a sala, os equipamentos, o número de estudantes, a categoria do docente, etc.), bem como sobre cada projeto. Esta informação analítica é disponibilizada aos diretores das escolas, de cursos e das unidades de investigação para a gestão, controlo e decisão, tendo em vista assegurar os níveis de eficiência e de eficácia pretendidos nas suas atividades e na utilização dos recursos que lhes são afetos. Este sistema integrado de gestão financeira, suportado num sistema de contabilidade analítica, está já em funcionamento no ISCTE-IUL e, no quadro da transparência de gestão, a informação orçamental e contabilística de todos os cursos está disponível também no MyISCTE.

A plataforma de *e-learning* ISCTE-IUL (Blackboard Learn) é uma ferramenta de ensino à distância e de gestão pedagógica, complementar ao ensino presencial, acessível a docentes e estudantes, e transversal a todos os cursos da instituição.

O portal do ISCTE IUL é um dos principais meios de divulgação da oferta formativa da Instituição (comunicação externa). Ao nível da comunicação interna, o ISCTE-IUL dispõe no MyISCTE que, entre várias funções, divulga e comunica as decisões tomadas ao nível dos órgãos de governo e de gestão.

O Repositório Institucional do ISCTE-IUL tem como objetivo armazenar, preservar, divulgar e dar acesso à produção intelectual do ISCTE-IUL (publicações científicas) em formato digital estando, desta forma, especificamente articulado com o Ciência-IUL. Os docentes e investigadores inserem a sua produção científica no Ciência-IUL e posteriormente a equipa da Biblioteca, através de *backoffice* próprio faz a validação e carregamento automático para o repositório institucional.

O Sistema de Gestão Documental permite otimizar a gestão e circulação de informação, num formato eletrónico, dentro da Instituição.



4.3. SISTEMA DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DO ISCTE-IUL

4.3.1. Sistemas de Informação

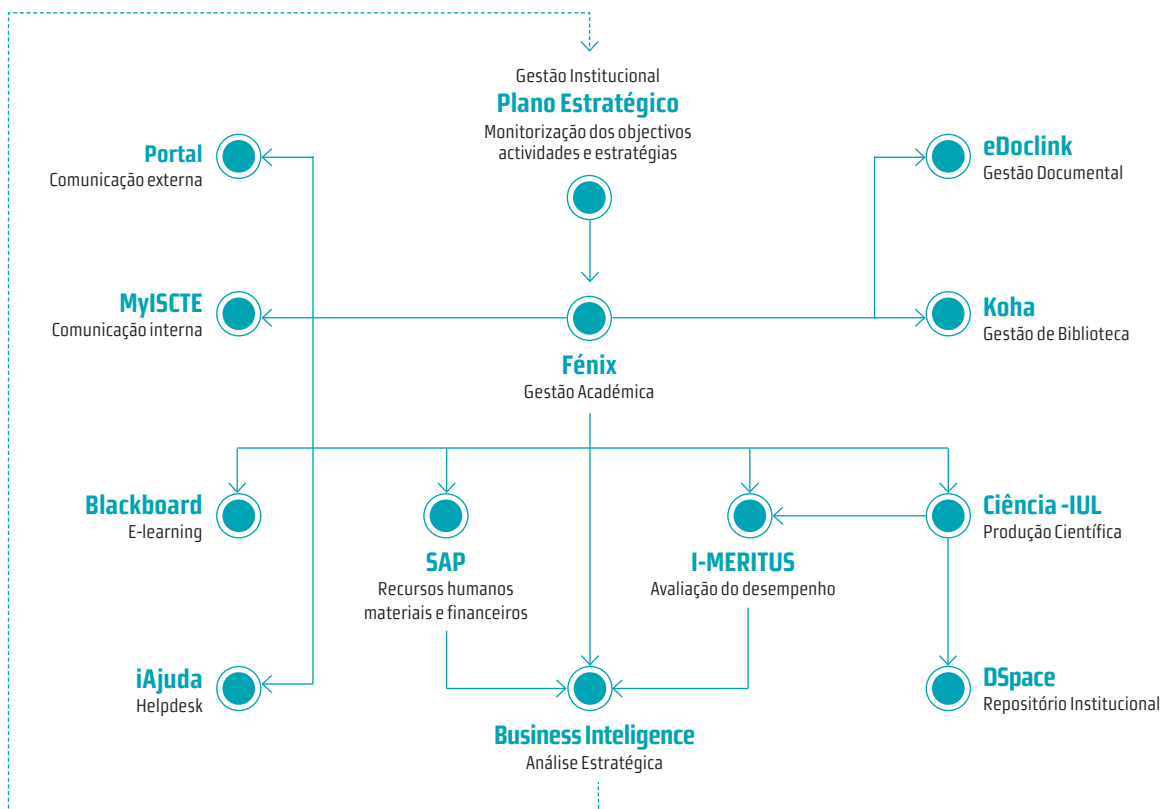
O iAjuda é um sistema de *helpdesk* que permite a qualquer utilizador da comunidade ISCTE-IUL reportar problemas relacionados com a conta de utilizador, equipamento informático, acesso a sistemas e utilização de outros recursos no campus. O mecanismo de triagem integrado permite redirecionar o pedido para a equipa responsável pelo seu tratamento. Os utentes são depois informados do progresso da situação e podem validar a solução apresentada.

O Sistema de Business Intelligence (BI) é baseado num modelo analítico que integra informação proveniente de alguns dos sistemas transacionais existentes no ISCTE-IUL: Fénix, Ciência-IUL e SAP. Este dispositivo tem como principal objetivo medir e agregar vários indicadores, usando técnicas de Balanced Scorecard e Key Performance Indicator (KPI).

Toda a informação proveniente dos diferentes sistemas de informação e gestão é usada ao nível dos órgãos de governo e coordenação para a tomada de decisão e emissão de pareceres, bem como na atuação para a melhoria no âmbito da garantia da qualidade do ensino e aprendizagem, da investigação, da gestão de recursos humanos e materiais e da qualidade dos serviços do ISCTE-IUL, gestão esta que é facilitada pela existência de uma plataforma que permite a monitorização semestral e anual dos PAA e, conseqüentemente, do Plano Estratégico da Instituição.

Na figura 4.3.1.1 é apresentado o Sistema Integrado de Informação e gestão do ISCTE-IUL.

FIG. 4.3.1.1 | MODELO SISTÉMICO DO SIGQ-IUL DO ISCTE-IUL





4.3. SISTEMA DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DO ISCTE-IUL

4.3.2. Gestão e divulgação de informação

A transparência e a disponibilização da informação à comunidade ISCTE-IUL, recolhida nos diferentes sistemas de informação existentes, constituem um elemento fundamental do SIGQ-IUL no sentido em que permitem melhorar a eficácia dos processos de tomada de decisão numa perspetiva de melhoria contínua.

Neste sentido, é necessário que a informação, atualizada, abrangente e relevante, seja disponibilizada à comunidade de forma sistemática e estruturada, promovendo a responsabilização dos diversos interlocutores e um ambiente de transparência académica, favorável ao reforço do envolvimento e participação dos parceiros internos e externos.

O dispositivo organizacional do ISCTE-IUL prevê assim o suporte por parte do sistema informático no que diz respeito aos seguintes aspetos: recolha de dados, que deve ser o mais “amigável” possível para os diferentes intervenientes de modo a permitir uma gestão eficiente do seu tempo e assegurar a fiabilidade da informação; tratamento dos dados; disponibilização e facilidade de acesso aos relatórios; e outros *outputs*, pertinentes para a avaliação e análise da qualidade nas diversas vertentes consubstanciadas no PAA.

A avaliação do ensino e aprendizagem, constitui, por diversos fatores, a vertente mais complexa do sistema interno de garantia da qualidade e, por isso, o sistema prevê o suporte informático adequado para o registo e recolha de informação no que diz respeito a:

- Dados respeitantes à organização e planeamento de cada unidade curricular, bem como os resultados atingidos na UC, que fazem parte do RUC, obrigatoriamente disponível no sistema de informação;
- Opiniões dos estudantes e dos docentes sobre o funcionamento do curso (recolhidas através dos diferentes inquéritos);
- Dados necessários para a realização de avaliações externas, nomeadamente relatórios e recomendações de comissões de acompanhamento dos cursos, ou de entidades certificadoras nacionais ou internacionais.

O tratamento, análise e sistematização da informação é globalmente coordenado pelo GPSQ, com o apoio técnico dos Serviços de Infraestruturas Informáticas e de Comunicações (SIIC) e do GDSI, bem como o apoio dos serviços diretamente relacionados com os dados em causa. O GPSQ gere e disponibiliza um painel de indicadores de evolução institucional, com valores reportados pelo menos aos três anos mais recentes, com o objetivo de manter atualizados os indicadores de suporte ao planeamento estratégico que evidencie as tendências de desenvolvimento do ISCTE-IUL (Anexo 18, Quadro 18.1).

De acordo com as práticas já instituídas, toda a informação relevante é difundida no interior da comunidade académica, assente em princípios de transparência e visando o seu efeito pedagógico sobre o esforço de autorregulação e de melhoria contínua, bem como a promoção da cultura de autorresponsabilização e de maior empenho e participação de todos na concretização do PAA.

No que diz respeito à informação pública sobre projetos e atividades, o ISCTE-IUL tem já uma tradição de publicação



4.3. SISTEMA DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DO ISCTE-IUL

4.3.2. Gestão e divulgação de informação

anual do relatório de atividades que inclui o grau de prossecução dos objetivos e metas traçados no plano. Neste sentido o ISCTE-IUL possui diversos meios de divulgação que disponibilizam informação de interesse para o público-alvo específico a que se destinam.

O portal do ISCTE-IUL na internet destina-se ao público em geral e apresenta informação sobre a instituição e a sua atividade constituindo um dos principais meios de divulgação da oferta formativa da Instituição (comunicação externa). De acordo com os padrões europeus para a garantia da qualidade no ensino, é importante a publicação regular de informação atualizada, imparcial e objetiva, tanto quantitativa como qualitativa, sobre os programas e graus de ensino oferecidos, nomeadamente:

- Candidaturas e critérios de seleção e seriação;
- Planos de Estudo;
- Calendarização, regime horário; propinas e propinas estudantes internacionais;
- Corpo Docente;
- Empregabilidade;
- Avaliação/Acreditação do curso ((período e registo na Direção-Geral do Ensino Superior (GDES)).

Em conformidade com esses padrões, o ISCTE-IUL mantém na sua página na Internet toda esta informação devidamente atualizada.

Ao nível da comunicação interna, o ISCTE-IUL dispõe da intranet (MyISCTE) que entre várias funções, divulga e comunica as decisões tomadas ao nível dos órgãos de governo e gestão. O MyISCTE disponibiliza também ferramentas necessárias ao desempenho funcional dos vários tipos de colaboradores do ISCTE-IUL: docentes, investigadores e funcionários.

O Repositório Institucional do ISCTE-IUL permite também divulgar e dar acesso à produção intelectual do ISCTE-IUL em formato digital estando, desta forma, especificamente articulado com o Ciência-IUL.

O Fénix, para além da sua função de gestão académica, constitui também um meio de divulgação de toda a informação de índole académica para os atuais estudantes.

No que diz respeito à produção científica, o ISCTE-IUL disponibiliza também através do Ciência-IUL (com acesso público) um módulo de estatísticas com os resultados dos diversos outputs publicados pelas unidades de investigação, bem como o perfil, automaticamente atualizado, de cada docente/investigador.



4.4.

MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA DO SIGQ-IUL

O SIGQ-IUL tem diversos dispositivos de avaliação e melhoria contínua com base na análise sistemática dos diversos relatórios produzidos já referidos anteriormente, e das sugestões dos responsáveis dos cursos, das comissões pedagógicas, dos diretores de escola e demais intervenientes e interessados. A análise do cumprimento dos procedimentos relativos ao ensino tem permitido melhorar substancialmente os tempos de registo e o rigor da informação sobre a atividade letiva (sumários, planeamento, classificações, relatórios). O dispositivo instituído tem também permitido a revisão sistemática e o aperfeiçoamento dos diversos regulamentos sobre o ensino e a investigação, bem como sobre a gestão financeira e o funcionamento geral.

Os processos de avaliação interna e externa a que o ISCTE-IUL se submete periodicamente são, ainda, mecanismos que permitem a monitorização, avaliação e melhoria contínua do SIGQ-IUL.

A acreditação de todos os cursos do ISCTE-IUL pela A3ES, a qual exigiu a mobilização de praticamente todos os docentes, estudantes e funcionários, permitiu identificar diversos aspetos que requeriam medidas de melhoria, as quais, entretanto foram implementadas, além de ter contribuído para uma maior interiorização por parte da comunidade ISCTE-IUL da relevância e utilidade da garantia da qualidade no ensino universitário.

O ISCTE-IUL obteve a certificação do SIGQ-IUL junto da A3ES em 2015 pelo período máximo previsto de seis anos, sem qualquer restrição. Esta experiência aumentou o esforço de revisão sistemática dos procedimentos e da sua melhoria e a revisão de diversos regulamentos que tem vindo a ser realizada, incluindo as revisões do MQ. No relatório de *follow-up* do SIGQ-IUL, elaborado em 2016, apresenta-se o desenvolvimento geral do sistema e as ações de melhoria implementadas pelo ISCTE-IUL no seguimento do Relatório da CAE de 2015. A preparação e elaboração deste relatório de *follow-up* contou com o envolvimento e com os contributos da comunidade interna – docentes; investigadores; estudantes e funcionários; bem como de vários *stakeholders* externos.

O ISCTE-IUL promoveu por sua iniciativa a avaliação institucional externa por parte da EUA, a qual foi realizada em dois momentos (2013/2016). Este processo exigiu também uma reflexão alargada e generalizada à comunidade ISCTE-IUL acerca das diversas áreas cobertas pelo Institutional Evaluation Programme, incluindo a identificação de aspetos de melhoria a implementar, os quais foram incorporados no Plano Estratégico 2014-2017 e foram entretanto concretizados. Os relatórios da EUA estão disponíveis no site do ISCTE-IUL.

Ainda no quadro desta estratégia, o ISCTE-IUL tem vindo a promover a acreditação de grande parte dos cursos a agências internacionais, como é o caso da AACSB, da EQUIS e da Association of MBAs (AMBA) para os cursos da área de gestão, e EUR-ACE para os de engenharia. Os padrões de qualidade requeridos por essas agências têm vindo a ser implementados e evidenciados pelo ISCTE-IUL, o que em muito tem contribuído para o desenvolvimento e melhoria do SIGQ-IUL. Na área da gestão, a ISCTE Business School foi acreditada em 2016 pela AACSB, pelo período máximo de 5 anos. Este processo foi particularmente importante, entre outros aspetos, pela relevância que atribui aos *learning goals* (objetivos de aprendizagem) e pela aprendizagem institucional decorrente da sua implementação, a ser alargada mesmo aos cursos em que aquela acreditação não é requerida. No caso da EUR-ACE, estão certificados 2 cursos de licenciatura e 2 cursos de mestrado, pelo período máximo previsto de seis anos. No domínio das políticas públicas, o ISCTE-IUL é já membro da International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA) que tem vindo a implementar um sistema de acreditação internacional pela EAPAA e pela



4.4.

MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA DO SIGQ-IUL

ICAPA, ao qual o ISCTE-IUL se submeteu em 2017 através do mestrado em Administração Pública.

Nos últimos anos, o ISCTE-IUL tem ainda sido alvo de outras auditorias externas especializadas, de entidades oficiais como o Tribunal de Contas, a Inspeção Geral do Ensino Superior e o Ministério das Finanças, cujos relatórios têm confirmado, de um modo geral, a eficiência e o cumprimento dos procedimentos, e assinalado alguns aspetos muito específicos que requerem melhorias, as quais têm sido sistematicamente concretizadas.

Desde 2008, o ISCTE-IUL tem obtido todos os anos a Certificação no âmbito da norma ISO 9001. No âmbito deste processo, o ISCTE-IUL realiza anualmente três auditorias: duas internas e uma externa. Estas auditorias permitem identificar eventuais não conformidades e constituem oportunidades para acionar melhorias e definir outros procedimentos (PQ.GEAPQ.04 – Auditorias) e (PQ.GEAPQ.01 – Gestão de Não Conformidades e Oportunidades de Melhoria).

O processo de monitorização, avaliação e revisão do SIGQ-IUL é dinamizado pela CGQ, com o apoio técnico do GPSQ. O GPSQ é responsável pela manutenção do SIGQ-IUL, nomeadamente: criação e alteração de procedimentos; registo de incidentes, não conformidades, ações corretivas e ações de melhoria, e avaliação de riscos e oportunidades; planeamento e acompanhamento das auditorias internas e externas realizadas no âmbito da norma ISO9001; controlo de documentos, dados e registos (PQ.GEAPQ.02. Informação Documentada); e gestão de sugestões, reclamações e elogios. Anualmente, o GPSQ integra no RAA um capítulo com a revisão do SIGQ-IUL, que tem como objetivo avaliar e rever o seu desempenho, tendo por base os resultados de todas as avaliações e auditorias realizadas no ISCTE-IUL e o *feedback* dos diversos membros da comunidade. Constam também deste capítulo o apuramento das reclamações, sugestões e elogios e são ainda apresentadas ações de melhoria consideradas necessárias para manter o sistema adequado e eficaz. Compete à CGQ monitorizar a concretização do SIGQ-IUL e propor propostas de melhoria a integrar eventualmente no PAA do ano seguinte a submeter ao Conselho Geral.

REFERÊNCIAS

- A3ES (2017). Guião para elaboração do relatório de avaliação institucional - Ensino Universitário (20.Junho.2017.)
- A3ES (2017). Manual para o processo de Avaliação Institucional no Ensino Superior (V1.0 - Janeiro 2017).
- A3ES (2016). Auditoria de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade - Manual para o processo de auditoria, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), V1.2, Outubro 2016.
- A3ES (2016). Referenciais para os Sistemas de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior (Versão de outubro de 2016, adaptada aos ESG 2015).
- A3ES (2013). Regulamento n.º 392/2013 - A3ES (Aprova o regime dos procedimentos de avaliação e de acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos).
- A3ES (2010). Indicadores de Desempenho para Apoiar os Processos de Avaliação e Acreditação de Ciclo de Estudos - Cláudia S. Sarrico, abril de 2010.
- A3ES, Glossário da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (n/d), disponível em: <http://www.a3es.pt/sites/default/files/Gloss%C3%A1rio%20A3ES.pdf>
- AACSB International (2013) - The Association to Advance Collegiate Schools of Business Eligibility Procedures and Accreditation Standards for Business Accreditation, Adopted: April 8, 2013; Updated: January 31, 2015.
- AACSB International (2013 b) - Business Accreditation Standards Comparison - 2013 & 2003 (www.aacsb.edu/accreditation/2013standards).
- Amaral, A., et al. (2011). Survey of Internal Quality Assurance Systems - The Portuguese Case. IBAR Project. Brussels.
- Decreto-lei n.º 369/2007 (institui a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior - A3ES).
- ENQA (2009). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. (3ª ed.). Helsinki: European Association for Quality Assurance in Higher Education.
- ENQA (2010). Internal Quality Assurance - Facing Common Challenges. (3ª ed.). Helsinki: European Association for Quality Assurance in Higher Education.
- ENQA (2014). The concept of excellence in higher education, European Association for Quality Assurance in Higher Education AISBL 2014.
- ENQA (2015). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Revised ESG approved by the Ministerial Conference in Yerevan, on 14-15 May 2015: European Association for Quality Assurance in Higher Education.
- EQUIS (2015). EFMD Quality Improvement System. 2015 EQUIS standards & Criteria. Brussels: European Foundation for Management Development.
- ESG 2015 (2015). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Brussels, Belgium.
- EUA (2015). Institutional Evaluation Programme: Guidelines for institutions. European University Association.
- EUA (2015). Institutional Evaluation Programme: Follow-up evaluation: Guidelines for institutions and evaluation teams. European University Association.
- EUA (2017). Institutional Evaluation Programme: Guidelines for institutions - follow-up evaluations. European University Association.
- EUR-ACE (2016). Guia de Candidatura para as Instituições - Avaliação de Qualidade para Atribuição do Selo EUR-ACE (Segundo Ciclo do Processo de Bolonha).
- EUR-ACE (2015). EUR-ACE Framework Standards and Guidelines. International Association of Schools and Institutes of Administration (2008), Standards of Excellence for Public Education (<http://www.iias.iisa.org/iasia/about-iasia/iasia-and-the-un/undes-a-iasia-standards-of-excellence/>)
- EUR-ACE (2015). Guia de Candidatura para as Instituições - Avaliação de Qualidade para Atribuição do Selo EUR-ACE (Primeiro Ciclo do Processo de Bolonha).
- Harvey, L. and Green, D., (1993). 'Defining Quality', Assessment and Evaluation in Higher Education, 18, 1, pp. 9-34.
- ISO14004:2016 - Sistemas de Gestão Ambiental - linhas de orientação gerais sobre implementação (2017).
- ISO14001:2015 - Sistemas de Gestão Ambiental - requisitos e linhas de orientação para a sua utilização (2015).
- ISO9000:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade - fundamentos e vocabulário (2015).
- ISO9001:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade - requisitos (2015).
- ISO26000:2010 - Guidance on social responsibility (2010).
- Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior - RJAES (2017) - Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto.
- Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior - RJIES (2007) - Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro.
- Santos, Sérgio Machado (2011). Análise comparativa dos processos europeus para a avaliação e certificação de sistemas internos de garantia da qualidade. Coleção/Série A3ES READINGS N.º 1; Lisboa: A3ES.
- Santos, Sérgio Machado (2011). Cultura de Qualidade nas Instituições de Ensino Superior: Política de Garantia da Qualidade - Os Primeiros Passos. Lisboa: Escola de Superior de Educação. Instituto Politécnico de Lisboa.
- Santos, Sérgio Machado (2011). Processo de Auditoria Institucional: Projeto de Manual. Lisboa: Conselho Consultivo da A3ES.
- Santos, Sérgio Machado (2011). Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Agências de Avaliação e Acreditação. Coleção/Série A3ES READINGS N.º 2; Lisboa: A3ES.
- Santos, Sérgio Machado (2009). Análise Comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade (Versão 1.0). Lisboa: Documento de Trabalho preparado para a A3ES.
- Secretariado para a Modernização Administrativa (1997). Carta Ética da Administração Pública - Dez Princípios Éticos da Administração Pública.
- Universidade do Minho (2012). Manual da Qualidade, Versão 1.1/2012, Maio 2012, Braga.



ANEXOS

Índice de Anexos



ANEXO 1	Registo de revisões do MQ	82
ANEXO 2	Organogramas do ISCTE-IUL	83
ANEXO 3	Mapa de regulamentos do ISCTE-IUL	85
ANEXO 4	Grelha de identificação de riscos	91
ANEXO 5	Matriz das partes interessadas relevantes	92
ANEXO 6	Funções e responsabilidades dos órgãos de gestão e consultivos no domínio da qualidade	97
ANEXO 7	Responsabilidades e prazos relativos à aplicação dos instrumentos de monitorização	98
ANEXO 8	Macroprocessos: entradas, saídas, documentos de suporte e responsável	99
ANEXO 9	Matriz de correspondências: macroprocessos e requisitos da A3ES	101
ANEXO 10	Matriz de correspondências: macroprocessos e requisitos da Norma ISO 9001:2015	102
ANEXO 11	Lista de procedimentos da qualidade	104
ANEXO 12	Inquéritos de monitorização da qualidade	107
ANEXO 13	Especificações dos cargos académicos	112
ANEXO 14	Relatório de Unidade Curricular (RUC)	114
ANEXO 15	Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)	118
ANEXO 16	Plano e Relatório de atividades de Escola	124
16.1.	Plano de Atividades de Escola	124
16.2.	Relatório de Atividades de Escola	125
ANEXO 17	Plano e Relatório de atividades de Serviço/Gabinete	128
17.1.	Plano de Atividades de Serviço/Gabinete	128
17.2.	Relatório de Atividades de Serviço/Gabinete	128
ANEXO 18	Indicadores de evolução institucional	130



ANEXO 1

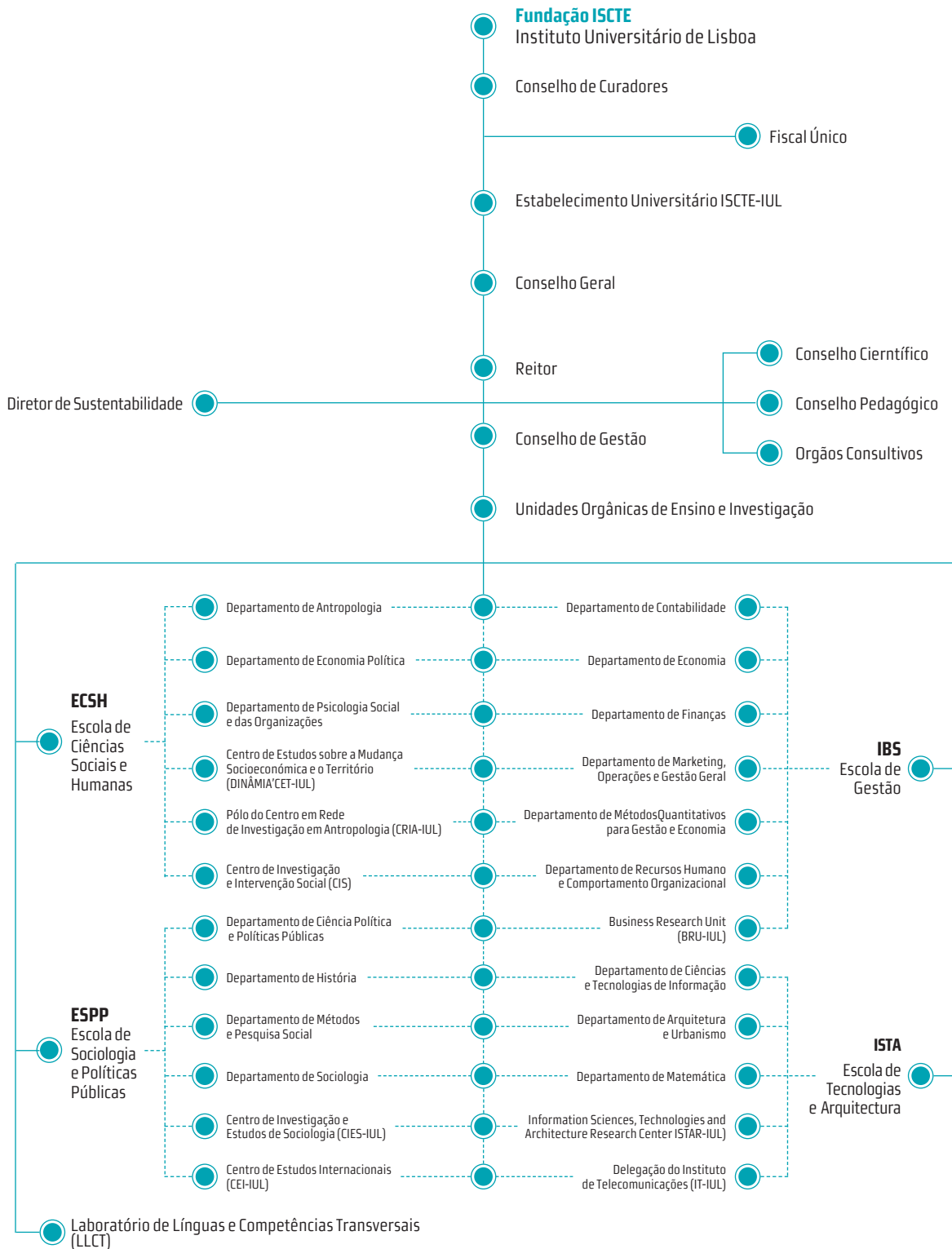
Quadro 1.1. | Registo de Revisões do MQ

VERSÃO DO MQ	DATA DA VERSÃO	RESUMO DAS ALTERAÇÕES	RESPONSABILIDADES
MQ.GAQE.01.01	19-06-2008 a 29-11-2008	Primeira versão do MQ (capítulos 01 a 08)	Elaborado por: GAQE Revisto por: António Caetano (Vice-Reitor para a Avaliação e Desenvolvimento Institucional) Aprovado por: Luís Reto (Presidente do ISCTE)
MQ.GAQE.01.02	06-02-2009 a 30-07-2009	Revisão de quatro capítulos do MQ (capítulos 01 a 04)	Elaborado por: GAQE Revisto por: António Caetano (Vice-Reitor para a Avaliação e Desenvolvimento Institucional) Aprovado por: Luís Reto (Presidente do ISCTE)
MQ.GEAPQ.01.01	09-12-2010	Revisão de quatro capítulos do MQ (capítulos 01 a 04)	Elaborado por: GEAPQ.NPQ Revisto por: António Caetano (Vice-Reitor para a Avaliação e Desenvolvimento Institucional) Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)
MQ.1.0/2011	02-11-2011	Revisão da estrutura do MQ para melhor adaptação ao referencial da A3ES	Elaborado por: GEAPQ.NPQ Revisto por: Comissão de Garantia da Qualidade Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)
MQ.1.1/2013	19-11-2013	Revisão parcial do MQ decorrente da avaliação da A3ES	Elaborado por: GEAPQ.NPQ Revisto por: Comissão de Garantia da Qualidade Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)
MQ.2/2015	16-11-2015	Revisão parcial da estrutura do MQ; Introdução do mapa de processos e subprocessos; revisão de procedimentos	Elaborado por: GEAPQ Revisto por: Comissão de Garantia da Qualidade Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)
MQ.3/2017	27-12-2017	Revisão parcial da estrutura do MQ; Introdução da dimensão da sustentabilidade	Elaborado por: GEAPQ Revisto por: Comissão de Garantia da Qualidade Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)
MQ.3.1/2018	26-02-2018	Revisão parcial do MQ decorrente da alteração ao Regulamento dos Serviços do ISCTE-IUL - Regulamento n.º 93/2018; DR n.º 27 (2ª série) de 07-02-2018.	Elaborado por: GPSQ Revisto por: Comissão de Garantia da Qualidade Aprovado por: Luís Reto (Reitor do ISCTE-IUL)



ANEXO 2

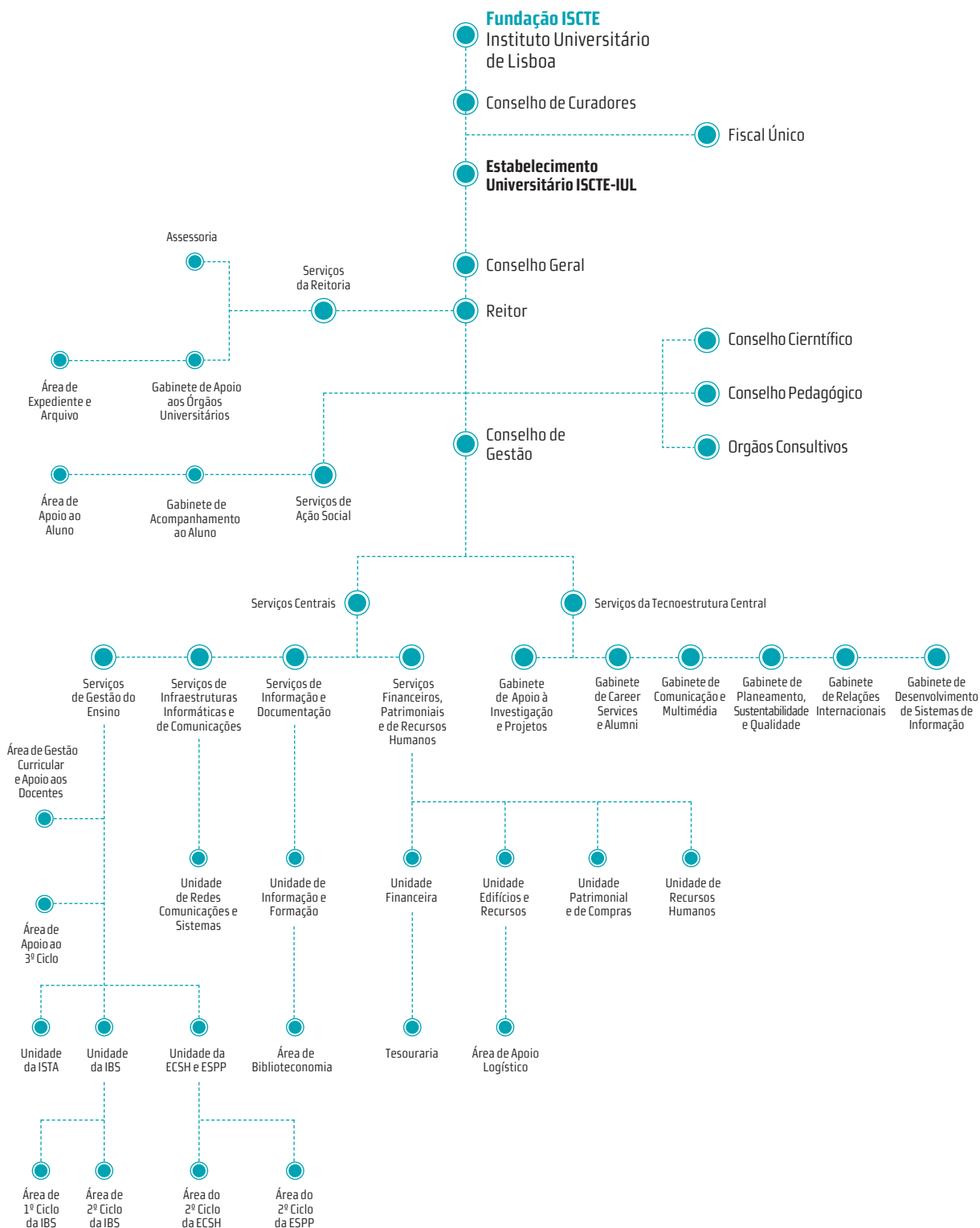
Figura 2.1. | Organograma do ISCTE-IUL: Ensino e Investigação





ANEXO 2

Figura 2.2. | Organograma do ISCTE-IUL - Serviços





ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Código de Conduta Académica (revoga o Despacho n.º 1126/2016 de 25-01-2016)	Regulamento n.º 25/2017	DR n.º 6 (2ª série) de 09-01-2016
Código de Conduta Ética na Investigação	Despacho n.º 86/2016	
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração ao Anexo - Criação do Departamento de Matemática; Redesignação do Departamento de Métodos Quantitativos para Departamento de Métodos Quantitativos para a Gestão e Economia, e, equiparação da delegação do IT-IUL a unidade de investigação.	Deliberação n.º 1530/2012	DR n.º 211 (2ª série) de 31-10-2012
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração ao Anexo - Enumeração dos departamentos, unidades de investigação, escolas e serviços centrais	Deliberação n.º 1971/2010	DR n.º 212 (2ª série) de 02-11-2010
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração ao Anexo - Redesignação do Centro de Estudos Africanos (CEA-IUL) para Centro de Estudos Internacionais (CEI-IUL)	Deliberação n.º 1567/2013	DR n.º 152 (2ª série) de 08-08-2013
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração ao artigo 4.º - Anexo dos Estatutos do ISCTE com a Enumeração dos departamentos, unidades de investigação, escolas e serviços: Serviços do ISCTE-IUL	Deliberação n.º 548/2015	DR n.º 75 (2ª série) de 17-04-2015
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração ao Despacho Normativo n.º 18/2009	Despacho Normativo n.º 11/2011	DR n.º 124 (2ª série) de 30-06-2011
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração do Anexo I-Art.º 2 - Anexo do enunciado dos Estatutos. Criação do Centro de Investigação em Ciências da Informação, Tecnologias e Arquitetura (ISTAR-IUL), e, extinção do Centro de Investigação em Sistemas e Tecnologias de Informação Avançados (Adetti-IUL)	Deliberação n.º 1213/2014	DR n.º 108 (2ª série) de 05-05-2014
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração-Artigo 75.º - Anexo dos Estatutos passará a ter a seguinte alteração: Enumeração dos departamentos, unidades de investigação, escolas, serviços e outras unidades descentralizadas: Artigo 5.º Outras Unidades Descentralizadas a) Laboratório de Línguas e Competências Transversais (LLCT)	Deliberação n.º 1750/2015	DR n.º 177 (2ª série) de 10-09-2015
Estatutos do ISCTE-IUL - Alteração-Artigo 75.º - alteração ao artigo 2 do Anexo dos Estatutos do ISCTE (extinção da unidade de investigação: Centro de Estudos de História Contemporânea-CEHC -IUL)	Deliberação n.º 696/2015	DR n.º 86 (2ª série) de 05-05-2015
Homologação da eleição do Reitor - Prof. Luis Reto - C. Curadores de 13-12-2013	Deliberação n.º 59/2014	DR n.º 12 (2ª série) de 17-01-2014
Nomeação do Diretor da Sustentabilidade	Despacho n.º 18/2017	
Nomeação dos Interlocutores da Qualidade	Despacho n.º 64/2015	
Nomeação dos Representantes da Qualidade	Despacho n.º 61/2015	
Normas Regulamentares Gerais dos Doutoramentos do ISCTE -IUL	Regulamento n.º 353/2016	DR n.º 66 (2ª série) de 05-04-2016
Normas Regulamentares Gerais dos Doutoramentos do ISCTE -IUL - Declaração de retificação n.º 489/2016	Retificação n.º 489/2016	DR n.º 96 (2ª série) de 18-05-2016
Normas sobre a direção dos cursos do ISCTE-IUL	Despacho n.º 04/2011	



ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Passagem do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa para o regime fundacional previsto na Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro	Decreto-Lei n.º 95/2009	DR n.º 81 (1ª série) de 27-04-2009
Regimento Conselho Pedagógico (Revoga o Despacho 3937/2011)	Despacho n.º 5811/2016	DR n.º 83 (2ª série) de 29-04-2016
Regimento do Conselho Científico	Despacho n.º 17375/2010	DR n.º 224 (2ª série) de 18-11-2010
Regimento do Conselho Coordenador da Avaliação de Desempenho dos Docentes	Deliberação n.º 616/2011	DR n.º 43 (2ª série) de 02-03-2011
Regimento do Conselho de Curadores	Deliberação n.º 809/2010	DR n.º 85 (2ª série) de 03-05-2013
Regimento do Conselho de Gestão	Deliberação n.º 832/2010	DR n.º 87 (2ª série) de 05-05-2010
Regimento do Conselho Geral	Deliberação n.º 2707/2009	DR n.º 187 (2ª série) de 15-09-2009
Regimento do Senado	Deliberação n.º 331/2011	DR n.º 24 (2ª série) de 03-02-2011
Regulamento Arquivístico do ISCTE	Portaria n.º 1271/2004	DR n.º 235 (1ª serie B) de 06-10-2004
Regulamento da Biblioteca do ISCTE-IUL	Despacho n.º 441/2012	DR n.º 207 (2ª serie) de 25-10-2012
Regulamento da Comissão de Ética do ISCTE-IUL	Despacho n.º 7095/2011	DR n.º 90 (2ª série) de 10-05-2011
Regulamento da Delegação do ISCTE-IUL do Instituto de Telecomunicações-IUL- 1ª. Alteração ao Despacho n.º 13396/2011 (IT-IUL)	Despacho n.º 133/2013	DR n.º 3 (2ª serie) de 04-01-2013
Regulamento da Escola de Ciências Sociais e Humanas	Despacho n.º 10975/2010	DR n.º 127 (2ª série) de 02-07-2010
Regulamento da Escola de Gestão	Despacho n.º 10977/2010	DR n.º 127 (2ª série) de 02-07-2010
Regulamento da Escola de Sociologia e Políticas Públicas	Despacho n.º 10978/2010	DR n.º 127 (2ª série) de 02-07-2010
Regulamento da Escola de Tecnologias e Arquitetura	Regulamento n.º 61/2015	DR n.º 28 (2ª série) de 10-02-2015
Regulamento da Unidade de Investigação em Desenvolvimento Empresarial (UNIDE-IUL)	Despacho n.º 9040/2011	DR n.º 133 (2ª serie) de 13-07-2011
Regulamento das Condições de Ingresso do Estudante Internacional no ISCTE-IUL	Regulamento n.º 258/2014	DR n.º 120 (2ª série) de 25-06-2014
Regulamento das condições de ingresso no ISCTE-IUL dos maiores de 23 anos não titulares de habilitação de acesso ao ensino superior	Despacho n.º 1771/2012	DR n.º 27 (2ª série) de 07-02-2012
Regulamento de serviço dos docentes do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 413/2014	DR n.º 179 (2ª série) de 17-09-2014
Regulamento de atribuição de Bolsas de Mérito a Estudantes do 3.º Ciclo do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 102/2016	DR n.º 20 (2ª série) de 29-01-2016
Regulamento de Atribuição de Bolsas Internas a Estudantes do 3.º Ciclo do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 253/2013	DR n.º 133 (2ª. Série) de 12-07-2013
Regulamento de Atribuição de Doutoramento Honoris Causa	Despacho n.º 8646/2011	DR n.º 121 (2ª serie) de 27-06-2011



ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Regulamento de atribuição de Prémio Pedagógico do ISCTE-IUL (revoga o Regulamento n.º 766/2015)	Regulamento n.º 1029/2016	DR n.º 218 (2ª série) de 14-11-2016
Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Trabalhadores não Docentes e não Investigadores com Contrato Individual de Trabalho	Regulamento n.º 35/2014	DR n.º 20 (2ª série) de 29-01-2014
Regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 435/2014	DR n.º 196 (2ª série) de 10-10-2014
Regulamento de Concessão de Subsídios	Despacho n.º 8796/2011	DR n.º 125 (2ª série) de 01-07-2011
Regulamento de Creditação de Formação Anterior e de Experiência Profissional do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 412/2014	DR n.º 179 (2ª série) de 17-09-2014
Regulamento de equiparação a bolsheiro, valorização pedagógica e científica e mobilidade	Despacho n.º 7333/2011	DR n.º 94 (2ª série) de 16-05-2011
Regulamento de Estágios	Regulamento n.º 674/2016	DR n.º 136 (2ª série) de 18-07-2016
Regulamento de Estudantes com Estatuto Especial	Regulamento n.º 456/2017	DR n.º 161 (2ª série) de 22-08-2017
Regulamento de Gestão e Organização do Fundo de Desenvolvimento Estratégico do ISCTE-IUL	Despacho n.º 14179/2012	DR n.º 211 (2ª série) de 31-10-2012
Regulamento de Horário de pessoal não docente e não investigador	Despacho n.º 6678/2011	DR n.º 82 (2ª série) de 28-04-2011
Regulamento de Inscrição em Unidades Curriculares de Ciclo de Estudos Subsequentes	Despacho n.º 10085/2012	DR n.º 27 (2ª série) de 26-07-2012
Regulamento de Inscrição em unidades curriculares isoladas (Revoga o Despacho 10084/2012, publicado no DR n.º 144 de 26-07)	Regulamento n.º 408/2014	DR n.º 178 (2ª série) de 16-09-2015
Regulamento de Licença Sabática e Dispensa de Serviço Docente	Regulamento n.º 29/2015	DR n.º 18 (2ª série) de 27-01-2015
Regulamento de Prémios de Excelência Académica para Discentes do 2º. Ciclo (revoga o Regulamento n.º 251/2015)	Regulamento n.º 241/2016	DR n.º 48 (2ª série) de 09-03-2016
Regulamento de Prémios para estudantes inscritos no primeiro ano do segundo ciclo da Escola de Gestão (revoga o Regulamento n.º 252/2016)	Regulamento n.º 237/2016	DR n.º 48 (2ª série) de 09-03-2016
Regulamento de Professor Emérito	Regulamento n.º 528/2015	DR n.º 154 (2ª série) de 10-08-2015
Regulamento de Propinas do Estudante Internacional no ISCTE -IUL	Regulamento n.º 473/2016	DR n.º 96 (2ª série) de 18-05-2016
Regulamento de Propinas do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 376/2016	DR n.º 72 (2ª série) de 13-04-2016
Regulamento de Propriedade Intelectual do ISCTE-IUL	Despacho n.º 17747/2010	DR n.º 230 (2ª série) de 26-11-2010
Regulamento de Recrutamento e seleção de pessoal docente em regime de contrato individual de trabalho	Despacho n.º 15446/2010	DR n.º 199 (2ª série) de 13-10-2010



ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Regulamento de Recrutamento e seleção de pessoal docente especialmente contratado	Despacho n.º 17649/2010	DR n.º 228 (2ª série) de 24-11-2010
Regulamento de Recrutamento, Seleção e Contratação de Pessoal Docente de Carreira do ISCTE-IUL	Despacho n.º 15108/2010	DR n.º 193 (2ª série) de 04-10-2010
Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE-IUL (Revoga o Regulamento n.º 134/2013, publicado no DR n.º 71 de 11-04)	Regulamento n.º 413/2014	DR n.º 413 (2ª série) de 17-09-2014
Regulamento disciplinar de Discentes	Deliberação n.º 2246/2010	DR n.º 235 (2ª série) de 06-12-2010
Regulamento do Centro de Estudos Internacionais (CEI-IUL)	Regulamento n.º 305/2013	DR n.º 153 (2ª série) de 09-08-2013
Regulamento do Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território do ISCTE-IUL (DINÂMIA' CET-IUL)	Regulamento n.º 682/2015	DR n.º 196 (2ª série) de 07-10-2015
Regulamento do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-IUL)	Despacho n.º 9774/2010	DR n.º 111 (2ª série) de 09-06-2010
Regulamento do Centro de Investigação e Intervenção Social (CIS-IUL)	Despacho n.º 9772/2010	DR n.º 111 (2ª série) de 09-06-2010
Regulamento do Centro de Investigação em Ciências e Tecnologias da Informação e Arquitetura (ISTAR-IUL)	Regulamento n.º 255/2014	DR n.º 119 (2ª série) de 24-06-2014
Regulamento do Departamento de Antropologia	Despacho n.º 9400/2010	DR n.º 107 (2ª série) de 02-06-2010
Regulamento do Departamento de Arquitetura e Urbanismo	Despacho n.º 9401/2010	DR n.º 107 (2ª série) de 02-06-2010
Regulamento do Departamento de Ciências e Tecnologias da Informação	Despacho n.º 9592/2010	DR n.º 109 (2ª série) de 07-06-2010
Regulamento do Departamento de Contabilidade	Despacho n.º 9402/2010	DR n.º 107 (2ª série) de 02-06-2010
Regulamento do Departamento de Economia	Despacho n.º 9591/2010	DR n.º 109 (2ª série) de 07-06-2010
Regulamento do Departamento de Economia Política	Despacho n.º 9590/2010	DR n.º 109 (2ª série) de 07-06-2010
Regulamento do Departamento de Finanças	Despacho n.º 9689/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Regulamento do Departamento de História	Despacho n.º 9690/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Regulamento do Departamento de Marketing, Estratégia e Operações, alterado para Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral	Despacho n.º 9688/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Deliberação n.º 1530/2012	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010	DR n.º 211 (2ª série) de 01-08-2012
Regulamento do Departamento de Matemática	Despacho n.º 871/2013	DR n.º 3 (2ª série) de 16-01-2013



ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Regulamento do Departamento de Métodos de Pesquisa Social	Despacho n.º 10272/2010	DR n.º 117 (2ª série) de 18-06-2010
Regulamento do Departamento de Métodos Quantitativos, alterado para, Departamento de Métodos Quantitativos para a Gestão e Economia	Despacho n.º 9686/2010	
Deliberação n.º 1530/2012	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010	
DR n.º 211 (2ª série) de 01-08-2012		
Regulamento do Departamento de Psicologia Social e das Organizações	Despacho n.º 9687/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Regulamento do Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional	Despacho n.º 9685/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Regulamento do Departamento de Sociologia	Despacho n.º 9684/2010	DR n.º 110 (2ª série) de 08-06-2010
Regulamento do fundo de apoio social do ISCTE -IUL	Regulamento n.º 410/2014	DR n.º 179 (2ª série) de 17-09-2014
Regulamento do ISCTE-IUL sobre as receitas obtidas na atividade dos docentes e investigadores	Regulamento n.º 669/2015	DR n.º 195 (2ª série) de 06-10-2015
Regulamento do Laboratório de Línguas e Competências Transversais	Regulamento n.º 486/2014	DR n.º 209 (2ª série) de 09-10-2014
Regulamento do Parque de Estacionamento do ISCTE -IUL	Despacho n.º 16186/2010	DR n.º 208 (2ª série) de 26-10-2010
Regulamento do Pólo do ISCTE-IUL do Centro em Rede de Investigação em Antropologia (CRIA-IUL)	Despacho n.º 10095/2010	DR n.º 114 (2ª série) de 15-06-2010
Regulamento do Regime de vinculação do pessoal docente de carreira em contrato em funções públicas do ISCTE-IUL	Despacho n.º 9078/2011	DR n.º 135 (2ª série) de 15-07-2011
Regulamento do/a Provedor/a do e da Estudante do ISCTE-IUL	Deliberação n.º 1890/2010	DR n.º 203 (2ª série) de 19-10-2010
Regulamento dos Dirigentes superiores	Despacho n.º 2478/2010	DR n.º 25 (2ª série) de 05-02-2010
Regulamento dos Prémios Científicos do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 898/2015	DR n.º 250 (2ª série) de 23-12-2015
Regulamento dos Serviços do ISCTE -IUL	Regulamento n.º 83/2015	DR n.º 83 (2ª série) de 24-02-2015
Regulamento Eleitoral do ISCTE-IUL	Regulamento n.º 365/2010	DR n.º 78 (2ª série) de 22-04-2010
Regulamento específico de avaliação de conhecimentos e competências dos mestrados da IBS do ISCTE -IUL	Despacho n.º 9497/2014	DR n.º 139 (2ª série) de 22-07-2014
Regulamento específico de avaliação de conhecimentos e competências dos mestrados da ISTA do ISCTE -IUL	Regulamento n.º 283/2014	DR n.º 126 (2ª série) de 03-07-2014
Regulamento Específico de Avaliação de Conhecimentos e Competências do 2.º ciclo da ESPP do ISCTE -IUL	Regulamento n.º 91/2015	DR n.º 42 (2ª série) de 02-03-2015



ANEXO 3

Quadro 3.1. | Mapa de Regulamentos do ISCTE-IUL

DESIGNAÇÃO	PUBLICITAÇÃO	DIÁRIO DA REPÚBLICA
Regulamento específico de avaliação de conhecimentos e competências dos cursos de 2.º Ciclo da ECSH do ISCTE- IUL	Regulamento n.º 275/2014	DR n.º 125 (2ª série) de 02-07-2014
Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos e Competências do ISCTE-IUL	Despacho n.º 21434/2009	DR n.º 185 (2ª série) de 23-09-2009
Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos e Competências do ISCTE-IUL - 1º. Ciclo de Estudos	Regulamento n.º 437/2014	DR n.º 196 (2ª série) de 10-10-2014
Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos e Competências do ISCTE-IUL - 2º Ciclo de Estudos	Regulamento n.º 436/2014	DR n.º 196 (2ª série) de 10-10-2014
Regulamento Interno de Recrutamento e Seleção de Pessoal Não Docente e Não Investigador em Regime de Contrato Individual de Trabalho	Despacho n.º 2477/2010	DR n.º 25 (2ª série) de 05-02-2010
Regulamento Interno de recrutamento e seleção de pessoal não docente e não investigador em regime de contrato individual de trabalho	Despacho n.º 1831/2012	DR n.º 28 (2ª serie) de 08-02-2012
Regulamento Interno de reingresso e mudança de par instituição/curso	Despacho n.º 35/2016	-
Regulamento Interno dos Estudantes em Regime de Estudos em Tempo Parcial	Regulamento n.º 346/2014	DR n.º 149 (2ª série) de 05-08-2014
Regulamento Orgânico do Serviço de Ação Social do ISCTE-IUL	Despacho n.º 2257/2011	DR n.º 21 (2ª série) de 31-01-2011
Regulamento para a Gestão de Fundos de Maneio	Despacho n.º 9885/2011	DR n.º 150 (2ª serie) de 05-08-2011
Regulamento para cargos de direção intermédia	Regulamento n.º 78/2015	DR n.º 35 (2ª série) de 19-02-2015
Residência Universitária Prof. José Pinto Peixoto	Despacho n.º 9886/2011	DR n.º 150 (2ª serie) de 05-08-2011



ANEXO 4

Quadro 4.1. | Grelha de Identificação de Riscos

IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS E ATIVIDADES			
Macro-Processo	Processo	Sub-Processo	Principais Atividades

IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS			
Riscos associados	Probabilidade da Ocorrência (Baixa; Média; Alta)	Gravidade da consequência (Baixa; Média; Alta)	Gradação do Risco (Fraco; Moderado; Elevado)

PLANO DE AÇÃO			
Medidas de Prevenção dos riscos (implementadas e/ou a implementar)	Prazo de implementação	Mecanismos de monitorização	Responsável (eis)

 A preencher pelo GEAPQ  Preenchimento automático

MATRIZ DE GRADUAÇÃO DE RISCO		Gravidade		
		Baixa	Média	Alta
Probabilidade	Baixa	1	2	3
	Média	2	4	6
	Alta	3	6	9

 Monitorizar  Monitorizar e agir, se possível  Monitorizar e agir



ANEXO 5

Quadro 5.1. | Matriz das Partes Interessadas Relevantes

PARTES INTERESSADAS RELEVANTES	REQUISITOS (NECESSIDADES E EXPETATIVAS)	MONITORIZAÇÃO	PARTICIPAÇÃO EM ÓRGÃOS DE GESTÃO E ÓRGÃOS CONSULTIVOS
Internas			
Reitor/a e Gestão de topo	Cumprimento da estratégia institucional	Relatório Anual de Atividades	Conselho Consultivo da Qualidade
	Cumprimento dos requisitos legais	Relatório de monitorização de custos e receitas	Conselho de Gestão
	Sustentabilidade	Relatório de Orçamento e Contas	Conselho Universitário
	Ética e transparência		Senado
Docentes/ Investigadores	Afetação de serviço letivo	Avaliação de desempenho	Comissão de Análise Curricular
	Apoio às atividades de investigação	Elogios, sugestões e reclamações	Comissão de Garantia da Qualidade
	Cumprimento dos requisitos contratuais	Prémios pedagógicos	Conselho Científico
	Disponibilidade de espaços letivos e equipamentos pedagógicos adequados	Relatórios anuais do Conselho Pedagógico e do Conselho Científico	Conselho Científico
	Disponibilidade de serviços de alimentação	Relatórios de autoavaliação de cursos e dos processos A3ES	Conselho Consultivo da Qualidade
	Disponibilidade de sistemas de informação, infraestruturas informáticas e serviços associados	Relatórios de avaliação institucional	Conselho de Gestão
	Participação em programas de mobilidade	Reuniões dos órgãos de gestão e órgãos consultivos	Conselho Geral
	Participação em seminários e conferências nacionais e internacionais		Conselho Pedagógico
	Planeamento do serviço letivo		Conselho Universitário
	Possibilidade de participação em órgãos de gestão e consultivos		Senado
	Promoção da investigação junto da comunidade		
	Reconhecimento do desempenho		
	Recursos bibliográficos		
	Saúde ocupacional		
	Segurança e limpeza no campus		
Sustentabilidade			
Ética e transparência			



ANEXO 5

Quadro 5.1. | Matriz das Partes Interessadas Relevantes

PARTES INTERESSADAS RELEVANTES	REQUISITOS (NECESSIDADES E EXPETATIVAS)	MONITORIZAÇÃO	PARTICIPAÇÃO EM ÓRGÃOS DE GESTÃO E ÓRGÃOS CONSULTIVOS
Internas			
Estudantes	Apoio psicossocial e a necessidades educativas especiais	Elogios, sugestões e reclamações;	Conselho Consultivo da Qualidade
	Acesso à ação social direta e indireta	Inquéritos (Ex. Expectativas dos Novos Estudantes; Monitorização pedagógica; Inquérito de avaliação da qualidade do serviço GAA; Inquérito de Avaliação da academia de empregabilidade GCSA);	Conselho de Geral
	Competência pedagógica e científica do corpo docente		Conselho de Gestão
	Cumprimento do planeamento letivo (notas; reservas salas)		Conselho Pedagógico
	Disponibilidade de apoio ao estudo (salas de estudo, biblioteca, wi-fi)	Relatório do IULCOME	Conselho Universitário
	Disponibilidade de espaços de lazer	Relatório do provedor do estudante;	Senado
	Disponibilidade de espaços letivos e equipamentos pedagógicos adequados	Relatórios de monitorização dos fornecedores externos	
	Disponibilidade de serviços de alimentação	Reuniões dos órgãos de gestão e órgãos consultivos;	
	Empregabilidade		
	Existência de mecanismos para reporte da sua opinião/avaliação		
	Existência de um sistema interno de divulgação de informação eficaz		
	Oferta formativa		
	Participação em programas de mobilidade		
	Participação em projetos de investigação		
	Possibilidade de participação em órgãos de gestão e consultivos		
	Programas de acolhimento e integração		
	Reconhecimento académico		
	Segurança e limpeza no campus		
	Sustentabilidade		
	Tratamento administrativo de documentos e registos relacionados com a oferta formativa		
	Ética e transparência		



ANEXO 5

Quadro 5.1. | Matriz das Partes Interessadas Relevantes

PARTES INTERESSADAS RELEVANTES	REQUISITOS (NECESSIDADES E EXPETATIVAS)	MONITORIZAÇÃO	PARTICIPAÇÃO EM ÓRGÃOS DE GESTÃO E ÓRGÃOS CONSULTIVOS
Internas			
Colaboradores não docentes	Cumprimento dos requisitos contratuais Disponibilidade de espaços e equipamentos de trabalho adequados Disponibilidade de serviços de alimentação Disponibilidade de sistemas de informação, infraestruturas informáticas e serviços associados Estabilidade profissional Formação profissional Participação em programas de mobilidade Possibilidade de participação em órgãos de gestão e consultivos Reconhecimento do desempenho Saúde ocupacional Segurança e limpeza no campus Sustentabilidade Ética e transparência	Avaliação da eficácia da formação Avaliação das ações de formação Diagnóstico de necessidades de formação; Elogios, sugestões e reclamações Inquéritos (Ex. Inquérito de Satisfação do Clima Organizacional); Reuniões dos órgãos de gestão e órgãos consultivos;	Conselho Consultivo da Qualidade Conselho de Gestão Conselho Geral
Investigadores (afetos a I&D a 100%)	Apoio às atividades de investigação Disponibilidade de salas/laboratórios de investigação Disponibilidade de serviços de alimentação Disponibilidade de sistemas de informação, infraestruturas informáticas e serviços associados Promoção da investigação junto da comunidade Recursos bibliográficos Saúde ocupacional Segurança e limpeza no campus Sustentabilidade Ética e transparência	Elogios, sugestões e reclamações; Relatórios de Atividades das UI's	Conselho Consultivo da Qualidade (através dos diretores das Unidades de Investigação)



ANEXO 5

Quadro 5.1. | Matriz das Partes Interessadas Relevantes

PARTES INTERESSADAS RELEVANTES	REQUISITOS (NECESSIDADES E EXPETATIVAS)	MONITORIZAÇÃO	PARTICIPAÇÃO EM ÓRGÃOS DE GESTÃO E ÓRGÃOS CONSULTIVOS
Internas			
Entidades Participadas	Apoio às atividades de transferência de conhecimento (ex: consultoria; formação; prestação de serviços) Disponibilidade de espaços e equipamentos de trabalho adequados Disponibilidade de salas/auditórios Disponibilidade de sistemas de informação, infraestruturas informáticas e serviços associados Possibilidade de participação em órgãos de gestão e consultivos Promoção das atividades de transferência de conhecimento junto da comunidade Segurança e limpeza no campus Sustentabilidade Ética e transparência	Relatório Anual de Atividades Reuniões mensais com a Reitoria	Conselho Consultivo da Qualidade (através dos diretores das Entidades Participadas)
Externas			
Direção Geral do Ensino Superior	Cumprimento dos requisitos legais relacionados com a integração no Sistema de Ensino Superior Português Integração no Sistema de Ensino Superior Português Sustentabilidade Ética e transparência	Relatórios (RAIDES; REBIDES, etc.)	(Não se aplica)
Agências nacionais e internacionais de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior	Garantia da qualidade no ensino superior Participação em processos de avaliação externa periódica Sustentabilidade Ética e transparência	Guiões ACEF e PERA Relatórios de avaliação institucionais Relatórios de follow-up de cursos e SIGQ	(Não se aplica)
Fundação para a Ciência e Tecnologia	Correta utilização dos recursos financeiros Garantia da qualidade na investigação Políticas ativas de inibição da fraude na investigação Sustentabilidade Ética e transparência	Relatórios de Atividades da Unidades de Investigação	(Não se aplica)
Candidatos a Estudante	Disponibilidade de informação sobre a oferta formativa Facilidade na concretização das inscrições Sustentabilidade Ética e transparência	Reuniões dos órgãos consultivos;	(Não se aplica)
Direção Geral do Orçamento	Apresentação se orçamentos e relatórios orçamentais dentro dos prazos previstos Utilização adequada dos recursos orçamentais Ética e transparência	Monitorização mensal Mapa de execução financeira da receita e da despesa Relatório dos Auditores	(Não se aplica)



ANEXO 5

Quadro 5.1. | Matriz das Partes Interessadas Relevantes

PARTES INTERESSADAS RELEVANTES	REQUISITOS (NECESSIDADES E EXPETATIVAS)	MONITORIZAÇÃO	PARTICIPAÇÃO EM ÓRGÃOS DE GESTÃO E ÓRGÃOS CONSULTIVOS
Externas			
Diplomados	Apoio na elaboração de curriculum; preparação para entrevistas e para uma procura ativa de emprego Emprego Ofertas de estágio Sustentabilidade Ética e transparência	Inquéritos (Ex. Inquérito de inserção na vida ativa) Relatórios do GCSA Reuniões dos órgãos consultivos Workshop do GCSA	Conselho Consultivo de Garantia da Qualidade
Alumni	Integração na rede de antigos alunos Sentido de pertença corporativo Sustentabilidade Ética e transparência	Reuniões dos órgãos consultivos	Conselho Consultivo de Garantia da Qualidade
Entidades empregadoras	Adequação dos diplomados às necessidades da economia Colaboração Diplomados com competências Sustentabilidade Ética e transparência	Inquéritos (Ex. Inquérito às Entidades Empregadores do ISCTE-IUL) Reuniões dos órgãos consultivos	Conselho Consultivo de Garantia da Qualidade
Entidades parceiras	Cumprimento dos protocolos Sustentabilidade Ética e transparência	Relatório Anual de Atividades	(Não se aplica)
Fornecedores externos	Avaliação de desempenho Continuidade nos fornecimentos Cumprimento dos requisitos contratuais Sustentabilidade Ética e transparência	Auditorias Avaliação de fornecedores Inquéritos de satisfação do serviço (Ex. Satisfação aos Utentes das Unidades Alimentares do ISCTE-IUL)	(Não se aplica)
Clientes de prestação de serviços	Colaboração da Universidade na resolução de problemas e de respostas a necessidades específicas de conhecimento Espaços e serviços associados para a organização de eventos Sustentabilidade Ética e transparência	Inquéritos de satisfação do serviço (ex. Inquérito de satisfação dos eventos)	(Não se aplica)
Comunidade envolvente (cidadãos que atravessam o campus ou que habitam ou trabalham na proximidade do campus - conceito de vizinhança)	Segurança e limpeza no campus Espaços e serviços associados para a organização de eventos Sustentabilidade Ética e transparência	(Não se aplica)	(Não se aplica)



ANEXO 6

Quadro 6.1. | Funções e Responsabilidades dos Órgãos de Gestão e Consultivos no Domínio da Qualidade

CONSELHO PEDAGÓGICO

- Elaborar o relatório anual da situação pedagógica do ISCTE-IUL.
- Pronunciar-se sobre as orientações pedagógicas e os métodos de ensino e de avaliação.
- Promover a realização de inquéritos regulares ao desempenho pedagógico da unidade orgânica e a sua análise e divulgação.
- Promover a realização da avaliação do desempenho pedagógico dos docentes, por estes e pelos estudantes, e a sua análise e divulgação.
- Propor medidas com vista à qualidade do ensino.
- Apreciar as queixas relativas a falhas pedagógicas e propor as providências necessárias.
- Aprovar o Regulamento Geral de Avaliação de Conhecimentos, proceder à sua revisão e verificar o seu cumprimento.
- Pronunciar-se sobre a criação, de ciclos de estudo e sobre propostas de organização e alteração dos planos dos ciclos de estudo ministrados.
- Pronunciar-se sobre a instituição de prémios escolares.

PROVEDOR DO ESTUDANTE

- Apreciar exposições dos estudantes sobre matérias pedagógicas e de ação social

DEPARTAMENTOS

- Promover a qualificação e atualização dos docentes do departamento.
- Promover a internacionalização do corpo docente e o intercâmbio com instituições estrangeiras congéneres.
- Propor a criação e reestruturação de cursos.
- Propor alterações a planos de estudo.
- Elaborar o relatório anual e o plano de atividades.

UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO

- O desenvolvimento de investigação científica fundamental e aplicada, assegurando padrões de qualidade internacionalmente reconhecidos.
- A participação na conceção e reestruturação de planos de estudos, nomeadamente de segundo e terceiros ciclos
- Promover a internacionalização das suas atividades.
- Elaborar o relatório anual e o plano anual de atividades.

ESCOLAS

- Organizar e gerir os recursos envolvidos no funcionamento dos cursos que estão o seu cargo, elaborar propostas em relação aos mesmos, bem como zelar pelo bom funcionamento das atividades letivas.
- Propor aos departamentos e unidades de investigação alterações e reestruturações dos planos de estudo dos cursos que funcionem no seu âmbito.
- Propor a criação, abertura, fecho e extinção de cursos.



ANEXO 7

Quadro 7.1. | Responsabilidade e Prazos Relativos à Aplicação dos Instrumentos de Monitorização

ITENS DE INFORMAÇÃO	RESPONSÁVEIS	PRAZOS/PERIODICIDADE
Planos:		
Plano Estratégico do ISCTE-IUL	Reitoria	Quadrienal – Até 3 meses após a tomada de posse
Plano Anual de Atividades do ISCTE-IUL	Reitoria Diretor(a) Coordenador(a)	15 de novembro
Plano de Atividades da Escola	Diretor de Escola	15 de outubro
Plano de Atividades do Serviço/Gabinete	Administrador(a) Diretor(a) Coordenador(a) Dirigentes	15 de outubro
Relatórios:		
Relatório Anual de Contas	Administrador(a) Conselho de Gestão	31 de maio
Relatório Anual de Atividades do ISCTE-IUL	GPSQ	31 de março
Relatório de Atividades da Escola	Diretor de Escola	15 de março
Relatório de Atividades do Serviço/Gabinete	Administrador(a) Diretor(a) Coordenador(a) Dirigentes	15 de janeiro
Revisão do MQ	Comissão de Garantia da Qualidade Diretor da Qualidade	Bianual
Atualização da FUC (quando necessário)	Coordenador de ECTS	15 de Setembro
Relatório de Unidade Curricular (RUC)	Coordenador da UC GPSQ	Até um mês após o fecho do livro de termos da época normal
Monitorização pedagógica	GPSQ	Período correspondente aos últimos 20% de aulas de cada UC
Monitorização Intercalar	Coordenador de Ano/Curso	4ª e 5ª semanas de aulas
Relatório de Autoavaliação de Curso	Diretor de Curso	31 de janeiro



ANEXO 8

Quadro 8.1. | Macroprocessos: Entradas, Saídas, Documentos de Suporte e Responsável

MACROPROCESSOS	ENTRADAS	SAÍDAS	DOCUMENTOS DE SUPORTE	RESPONSÁVEL
Gestão Estratégica	<p>Missão, visão e valores do ISCTE-IUL; Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano Anual de Atividades; Outros planos do ISCTE-IUL;</p> <p>Legislação nacional e europeia; orientações da tutela; relatórios de anteriores ciclos de gestão; reuniões dos órgãos de gestão e consultivos</p>	<p>Relatório Anual de Contas; Relatório Anual de Atividades; Relatórios de avaliações institucionais nacionais e internacionais; Atas das reuniões dos órgãos</p>	<p>Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano Anual de Atividades</p>	<p>Equipa Reitoral;</p> <p>Administradora</p> <p>Diretora Coordenadora</p>
Ensino e Aprendizagem	<p>Legislação; orientações das agências de avaliação nacionais e internacionais; Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano de Atividades Anual; orientações da tutela (DGES); resultados da avaliação/acreditação de cursos; estudantes (respectivos dados e informações associados); relatórios de monitorização pedagógica</p>	<p>Cursos; planos de estudos; Decisões de acreditação; oferta formativa (brochura; site; comunicação social...); admissão, inscrição e frequência de estudantes; certificados de graus e diplomas; relatórios de monitorização pedagógica</p>	<p>Procedimentos da Qualidade; manuais; relatórios da A3ES; relatórios de avaliações internacionais</p>	<p>Vice Reitor para a área da Avaliação e Desenvolvimento institucional;</p> <p>Vice Reitor para a áreas dos sistemas de informação de pessoal e ensino;</p> <p>Pró-Reitora para a área do Desenvolvimento e Gestão e Gestão Académica</p> <p>Pró-Reitora para a área da inovação curricular e pedagógica</p>
Investigação	<p>Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano de Atividades Anual;</p> <p>Estratégia Europeia Horizonte 2020;</p> <p>Relatórios de Atividade FCT; Normas FCT; Candidaturas a projetos de Investigação; Resultados da avaliação FCT;</p> <p>Divulgação científica</p>	<p>Publicações científicas; relatórios de acompanhamento da Atividade das UI's (FCT); projetos de Investigação; produtos de ensino; Publicações/estudos</p>	<p>Procedimentos da Qualidade; regulamentos da FCT e outras entidades</p>	<p>Vice Reitor para a Área da Investigação; diretores das UI's</p>



ANEXO 8

Quadro 8.1. | Macroprocessos: Entradas, Saídas, Documentos de Suporte e Responsável

MACROPROCESSOS	ENTRADAS	SAÍDAS	DOCUMENTOS DE SUPORTE	RESPONSÁVEL
Interação com a Sociedade	Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano de Atividades Anual; Necessidades da sociedade (empresas; poder local; estado)	Oferta formativa (produtos de ensino - cursos; formações); acordos/protocolos; conferências e seminários; serviços de consultoria; orçamentos	Manuais de procedimentos; Atas de reuniões	Reitor
Internacionalização	Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano de Atividades Anual; Alunos estrangeiros; Entidades estrangeiras; Docentes; Necessidades de participação em congressos/ eventos/feiras internacionais	Acordos/Protocolos; Produtos de ensino em inglês; Frequência de estudantes estrangeiros; Participação de docentes estrangeiros em atividades de ensino	Relatório de Atividades de eventos	Vice Reitor para a Área da Internacionalização e E-learning
Sustentabilidade	Plano Estratégico do ISCTE-IUL; Plano Anual de Atividades; Programa de Atividades do Projeto entre: ISCTE-IUL, Universidade de Aveiro, Universidade de Gotemburgo e Associação Columbus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas Política de sustentabilidade do ISCTE-IUL; âmbito do Sistema de Gestão Ambiental, Contexto e Partes interessadas	Listagem de aspetos ambientais significativos e respetivos Planos de ação; Relatórios das auditorias internas e externas;	Matriz de identificação e avaliação de impactes ambientais; Plano de Formação; Plano de Prevenção; Procedimentos	Reitor Diretor da Susustentabilidade
Recursos	Necessidades de: Recursos Humanos; avaliação de competências; de formação; de Aprovisionamento (bens e serviços); operacionais - equipamentos e infraestruturas; de apoio aos estudantes; de divulgação, comunicação; de documentos, registos, dados, aplicações informática, software	Recursos humanos contratados; Recursos humanos avaliados, com competências e formados; Compras realizadas; selecção e avaliação de fornecedores; Planos de manutenção, registo e intervenção; Meios de comunicação e imagem (folhetos, site, circuito audiovisual...); Sistemas/plataformas informáticas criadas, mantidas ou melhoradas; bases de dados operacionais; Eventos organizados; Serviços de informação e documentação; Relatórios de controlo de gestão	Manuais de Procedimentos; Regulamentos	Administradora; Diretora-Coordenadora



ANEXO 9

Quadro 9.1. | Matriz de correspondências: macroprocessos e requisitos da A3ES

MACROPROCESSOS DO ISCTE-IUL		GESTÃO ESTRATÉGICA	ENSINO E APRENDIZAGEM	INVESTIGAÇÃO	INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE	INTERNACIONALIZAÇÃO	SUSTENTABILIDADE	RECURSOS
REFERENCIAL A3ES 2016 (ESG2015) - ÁREAS DE ANÁLISE								
1. Política para a garantia da qualidade	Referencial 1 Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	●					●	
2. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	Referencial 2 Conceção e aprovação da oferta formativa		●			●	●	
	Referencial 3 Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante		●			●	●	
	Referencial 4 Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação		●			●	●	
	Referencial 5 Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	●	●			●	●	
	Referencial 6 Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível			●		●	●	
	Referencial 7 Colaboração interinstitucional e com a comunidade				●	●	●	
	Referencial 8 Internacionalização					●	●	
3. Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio	Referencial 9 Recursos humanos							●
	Referencial 10 Recursos materiais e serviços							●
4. Gestão e publicitação da informação	Referencial 11 Gestão da informação							●
	Referencial 12 Informação pública	●						●
5. Avaliação externa periódica	Referencial 13 Caracter cíclico da garantia externa da qualidade	●					●	



Quadro 10.1. | Matriz de correspondências: macroprocessos e requisitos da Norma ISO 9001:2015

MACROPROCESSOS DO ISCTE-IUL		GESTÃO ESTRATÉGICA	ENSINO E APRENDIZAGEM	INVESTIGAÇÃO	INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE	INTERNACIONALIZAÇÃO	SUSTENTABILIDADE	RECURSOS
REQUISITOS NP ISO 9001:2015								
4. Contexto da organização	4.1. Compreender a organização e o seu contexto	●					●	
	4.2. Compreender as necessidades e as expectativas das partes interessadas	●					●	
	4.3. Determinar o âmbito do sistema de gestão qualidade	●					●	
	4.4. Sistema de gestão da qualidade e respetivos processos	●					●	
5. Liderança	5.1. Liderança e compromisso	●					●	
	5.2. Política	●					●	
	5.3. Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	●					●	
6. Planeamento	6.1. Ações para tratar riscos e oportunidades	●	●	●	●	●		
	6.2. Objetivos da qualidade e planeamento para os atingir	●	●	●	●	●		
	6.3. Planeamento das alterações	●	●	●	●	●		
7. Suporte	7.1. Recursos	●					●	●
	7.2. Competências	●					●	●
	7.3. Consciencialização	●					●	●
	7.4. Comunicação	●					●	●
	7.5. Informação Documentada	●					●	●



Quadro 10.1. | Matriz de correspondências: macroprocessos e requisitos da Norma ISO 9001:2015

MACROPROCESSOS DO ISCTE-IUL		GESTÃO ESTRATÉGICA	ENSINO E APRENDIZAGEM	INVESTIGAÇÃO	INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE	INTERNACIONALIZAÇÃO	SUSTENTABILIDADE	RECURSOS
REQUISITOS NP ISO 9001:2015								
8. Operacionalização	8.1. Planeamento e controlo operacional		●	●	●	●		●
	8.2. Requisitos para produtos e serviços		●	●	●	●		●
	8.3. Design e desenvolvimento e produtos e serviços		●	●	●	●		●
	8.4. Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos		●	●	●	●		●
	8.5. Produção e prestação do serviço		●	●	●	●		●
	8.6. Libertação de produtos e serviços		●	●	●	●		●
	8.7. Controlo de saídas não conformes		●	●	●	●		●
9. Avaliação do desempenho	9.1. Monitorização, medição, análise e avaliação	●	●	●	●	●	●	●
	9.2. Auditoria interna	●					●	●
	9.3. Revisão pela gestão	●					●	●
10. Melhoria	10.1. Generalidades	●	●	●	●	●	●	●
	10.2. Não conformidade e ação corretiva	●	●	●	●	●	●	●
	10.3. Melhoria Contínua	●	●	●	●	●	●	●



ANEXO 11

Quadro 11.1. | Lista de procedimentos da qualidade

MACROPROCESSOS	ÓRGÃO SERVIÇO	CÓDIGO	DESIGNAÇÃO	
Gestão Estratégica	CC	PQ.CC.SGE-AGCAD.01	Planeamento do serviço docente	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.01	Gestão dos planos de ação de melhoria	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.02	Informação documentada	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.03	Gestão de elogios, sugestões e reclamações	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.04	Auditorias	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.08	Planeamento e monitorização das atividades do ISCTE-IUL	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.09	Avaliação de desempenho dos docentes do ISCTE-IUL	
	GPSQ	PQ.GEAPQ.10	Monitorização dos custos e receitas dos custos	
	Ensino e Aprendizagem	CP	PQ.CP.01	Comunicação informação institucional
		CP	PQ.CP.02	Monitorização pedagógica - Intercalar
CP		PE.CP.03	Auditoria pedagógica	
Reitor		PQ.REITOR.01	Monitorização das atividades de Ensino e Aprendizagem	
GPSQ		PQ.GEAPQ.07	Monitorização do clima organizacional	
GPSQ		PQ.GEAPQ.05	Monitorização pedagógica Final	
GPSQ		PQ.GEAPQ.06	Monitorização da inserção na vida ativa dos diplomados	
SGE		PQ.SGE.01	Percurso académico dos estudantes colocados através do CNA	
SGE AGCAD		PQ.SGE.AGCAD.01	Avaliação e acreditação de ciclos de estudos	
SGE AGCAD		PQ.SGE.AGCAD.02	Reestruturação curricular	
Investigação	Reitor	PQ.REITOR.02	Monitorização das atividades de investigação	
	GAIP	PQ.GAI.01	Gestão dos prémios científicos	
	GAIP	PQ.GAI.02	Gestão de projetos de investigação, desenvolvimento e inovação	
Internacionalização	GRI	PQ.GRI.01	Mobilidade internacional	



Quadro 11.1. | Lista de procedimentos da qualidade

MACROPROCESSOS	ÓRGÃO SERVIÇO	CÓDIGO	DESIGNAÇÃO
Recursos	SAS	PQ.SAS.01	Atribuição de bolsas de estudo
	SAS	PQ.SAS.02	Atribuição de apoios de emergência
	SAS	PQ.SAS.GAA.01	Aconselhamento psicológico
	SAS	PQ.SAS.GAA.02	Aconselhamento educacional
	SAS	PQ.SAS.GAA.03	Processo de apoio a alunos com NEE's
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.01	Recepção, abertura, registo e distribuição de correspondência
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.02	Expedição de correspondência
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.03	Transferência documental para o arquivo central
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.04	Consulta de documentos ao arquivo central
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.05	Requisição e devolução de documentos ao arquivo central
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.06	Elaboração/atualização de portaria de gestão de documentos de arquivo
	GAOU	PQ.GAOU.AEA.07	Eliminação de documentos de arquivo
	GDSI	PQ.GDSI.01	Pedido de alteração de sistema de informação
	SFPRH UER	PQ.UER.01	Manutenção e condução das instalações técnicas
	SFPRH UF	PQ.UF.01	Gestão orçamental e financeira
	SFPRH UPC	PQ.UPC.02	Manual de procedimentos de aquisições de bens e serviços
	SID	PQ.SID.GPPB.01	Gestão de publicações periódicas bases dados
	SID	PQ.SID.PAQ.01	Política de aquisição
	SID	PQ.SID.AT.01	Atendimento
	SID	PQ.SID.BO.01	Banco de oferta
	SID	PQ.SID.FUE.01	Formação de utilizadores de E-Learning
	SID	PQ.SID.NEE.01	Utilização da Sala NEE/Audiovisual Multimédia
	SID	PQ.SID.SP.01	Sanções e penalizações
	SID	PQ.SID.TM.01	Tratamento documental - Monografias



Quadro 11.1. | Lista de procedimentos da qualidade

MACROPROCESSOS	ÓRGÃO SERVIÇO	CÓDIGO	DESIGNAÇÃO
Recursos	SID	PQ.SID.PP.01	Tratamento documental de publicacoes periódicas
	SID	PQ.SID.FB.01	Facebook
	SID	PQ.SID.ADEC.01	Atividades de dinamização e extensão cultural
	SID	PQ.SID.SE.01	Atribuição de salas de estudo em grupo
	SID	PQ.SID.BN.01	Biblionews
	SID	PQ.SID.Blog.01	Blogoteca
	SID	PQ.SID.CT.01	Recursos: Cadernos temáticos
	SID	PQ.SID.ED.01	Empréstimo domiciliário
	SID	PQ.SID.EIB.01	Empréstimo interbibliotecas
	SID	PQ.SID.FU.01	Formação de utilizadores
	SID	PQ.SID.GSR.01	Gestão e análise de sugestões e reclamações
	SID	PQ.SID.IE.01	Informação estatística
	SID	PQ.SID.LP.01	Leitura presencial
	SID	PQ.SID.REP.01	Repositório
	SID	PQ.SID.SR.01	Serviço de Referência
	SID	PQ.SID.MSC.01	Monitorização da satisfação dos clientes
	SID	PQ.SID.GI.01	Gabinetes de investigação
	SID	PQ.SID.CIÊN-IUL.01	Ciência IUL
	SID	PQ.SID.BCROSS.01	Bookcrossing
	SID	PQ.SID.SD.01	Seminários destinados a alunos de doutoramento
	SID	PE.SID.01	Codificação complementar de documentos nos SID
	SFPRH - URH	PQ.URH.01	Formação
	SFPRH - URH	PQ.URH.02	Admissão de Pessoal
	SIIC	PE. SIIC.01	Recuperação registos informáticos
	SIIC	PE. SIIC.02	Processo gestão incidentes
	SIIC	PQ.SIIC.01	Mmonitorização redes sistemas centrais
	SIIC	PQ.SIIC.02	Gestão de serviços básicos rede
	SIIC	PQ.SIIC.03	Criação alteração de regras de acesso e segurança



Quadro 12.1. | Inquéritos de monitorização da qualidade

DESIGNAÇÃO DO INQUÉRITO	OBJETIVO PRINCIPAL	PÚBLICO-ALVO	METODOLOGIA DE APLICAÇÃO	RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO	PERIODICIDADE DA APLICAÇÃO
Qualidade no Ensino e Aprendizagem					
Inquérito de monitorização pedagógica	Monitorizar o processo pedagógico (ensino/aprendizagem)	Estudantes do 1º, 2º e 3º ciclos Docentes (Coordenador das UC) Diplomados do 1º, 2º e 3º ciclos	Online	GPSQ	Semestral
Inquérito de inserção na vida ativa	Conhecer os percursos de inserção profissional/ocupacional desde o fim até um ano após a conclusão do Curso	Diplomados do 1º, 2º e 3º ciclos	Online	GPSQ	Anual
Inquérito aos novos estudantes –percurso académico, fontes de informação, fatores de atracção e expetativas de desempenho	Conhecer as motivações e expectativas relativamente ao ISCTE-IUL e ao Curso	Estudantes 1º ano; 1ª inscrição	Online	GPSQ	Anual
Inquérito aos empregadores dos diplomados do ISCTE-IUL	Conhecer a opinião das entidades empregadoras sobre os diplomados pelo ISCTE-IUL: - Opinião sobre o grau de preparação para o mercado de trabalho dos diplomados do ISCTE-IUL - Grau de satisfação das empresas/organizações com os diplomados do ISCTE-IUL - Avaliação das competências dos diplomados do ISCTE-IUL - Probabilidade de recrutamento de diplomados do ISCTE-IUL nos dois anos seguintes - Comparação do ISCTE-IUL com as outras instituições de ensino superior em Portugal relativamente ao grau de preparação dos diplomados para o mercado de trabalho	Entidades Empregadoras dos diplomados do ISCTE-IUL	Online	GPSQ	Triannual
Inquérito de avaliação do IULCOME	Avaliar a iniciativa IULCOME	Novos estudantes do 1º ciclo	Distribuição aos participantes na sessão de encerramento da iniciativa	AUDAX-ISCTE	Anual



Quadro 12.1. | Inquéritos de monitorização da qualidade

DESIGNAÇÃO DO INQUÉRITO	OBJETIVO PRINCIPAL	PÚBLICO-ALVO	METODOLOGIA DE APLICAÇÃO	RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO	PERIODICIDADE DA APLICAÇÃO
-------------------------	--------------------	--------------	--------------------------	----------------------------	----------------------------

Qualidade na Investigação

Semana da Investigação Research Week	Este inquérito pretende recolher informações sobre a perceção e participação na semana de investigação ISCTE-IUL, de modo a, em futuras edições, melhorar e adequar as atividades às necessidades e práticas dos investigadores.	Comunidade Científica do ISCTE-IUL e participantes na semana	Inquérito por questionário e análise das frequências	GPSQ	Semestral
--------------------------------------	--	--	--	------	-----------

Qualidade na Interação com a Sociedade

Inquérito aos empregadores dos diplomados do ISCTE-IUL	Conhecer a opinião das entidades empregadoras sobre os diplomados pelo ISCTE-IUL: - Opinião sobre o grau de preparação para o mercado de trabalho dos diplomados do ISCTE-IUL (licenciaturas e mestrados) - Grau de satisfação das empresas/organizações com os diplomados do ISCTE-IUL - Avaliação das competências dos diplomados do ISCTE-IUL - Probabilidade de recrutamento de diplomados do ISCTE-IUL nos dois anos seguintes - Comparação do ISCTE-IUL com as outras instituições de ensino superior em Portugal relativamente ao grau de preparação dos diplomados para o mercado de trabalho	Entidades Empregadoras dos diplomados do ISCTE-IUL	Online	GPSQ	Anual
Inquérito de Avaliação da academia de empregabilidade	Perceber qual o feedback dos estudantes em relação à iniciativa relativamente a espaço, conteúdo, etc.	Estudantes	Solicitação de preenchimento da ficha de avaliação e entrega ao responsável pela dinâmica	GCSA _ Facilitador da sessão	Término de cada workshop

INDEG-ISCTE

Avaliação da Unidade Curricular (UC)	Aferir o grau de satisfação face à UC frequentada.	Participantes dos Programas	Envio de link aos participantes para resposta na plataforma.	Diretor de Programas	No final da realização da UC.
Avaliação final de Programa	Aferir o grau de satisfação face ao Programa frequentado.	Participantes dos Programas	Envio de link aos participantes para resposta na plataforma.	Diretor de Programas	No final da realização do programa.



ANEXO 12

Quadro 12.1. | Inquéritos de monitorização da qualidade

DESIGNAÇÃO DO INQUÉRITO	OBJETIVO PRINCIPAL	PÚBLICO-ALVO	METODOLOGIA DE APLICAÇÃO	RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO	PERIODICIDADE DA APLICAÇÃO
INDEG-ISCTE					
Avaliação de atividades integrantes dos Programas	Aferir o grau de satisfação face à atividade frequentada.	Participantes das atividades	Envio de link aos participantes para resposta na plataforma.	Diretor de Programas	No final da realização do programa.
Internacionalização					
Inquérito de opinião para estudantes incoming I	Avaliar as atividades de acompanhamento, integração e acolhimento, à chegada do estudante internacional	Estudantes internacionais	Online	GRI	Semestral/Anual ¹
Inquérito de opinião para estudantes incoming II	Avaliar o período de mobilidade internacional antes da partida do estudante internacional	Estudantes internacionais	Online	GRI	Semestral/Anual ¹
Inquérito de avaliação do Projeto Buddy System+ Buddy Mentoring	Avaliar o desempenho dos estudantes Buddy e a satisfação dos estudantes internacionais	Estudantes participantes no Projeto Buddy System (incoming e outgoing) e Buddy Mentoring	Online	GRI + IBS	Anual (após chegada dos estudantes internacionais ao ISCTE-IUL)
Relatório Final de Estudante Erasmus+ para períodos de mobilidade estudos e estágios	Avaliar a mobilidade no âmbito do Programa Erasmus +	Participantes no Programa Erasmus +	Online	GRI/Agência Nacional Erasmus +	Semestral
Relatório Final de Estudante Almeida Garrett	Avaliar a mobilidade no âmbito do Programa Almeida Garrett	Participantes no Programa Almeida Garrett	Online	GRI	Semestral ²
Relatório Final de Estudante Bolsas Luso-Brasileiras Santander Universidades	Avaliar a mobilidade no âmbito do Programa de Bolsas Luso-brasileiras Santander Universidades	Participantes no Programa de Bolsas Luso-Brasileiras Santander Universidades	Online	GRI	Semestral ²
Relatório Final Summer Schools IBS	Avaliar a summer school	Participantes da Summer School	Online	IBS	Anual ²

¹ Preenchido até 1 mês após chegada do estudante à Universidade estrangeira.² Deve ser preenchido até 15 dias após término da mobilidade.



Quadro 12.1. | Inquéritos de monitorização da qualidade

DESIGNAÇÃO DO INQUÉRITO	OBJETIVO PRINCIPAL	PÚBLICO-ALVO	METODOLOGIA DE APLICAÇÃO	RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO	PERIODICIDADE DA APLICAÇÃO
Internacionalização					
Relatório Final Universidades de Verão da IBS (Summer Schools no estrangeiro)	Avaliar a summer school	Estudantes participantes da IBS nas Summer Schools	Online	IBS	Anual ²
Relatório Outgoing	Avaliar a mobilidade e recolher informação sobre o destino e a experiência - 5 perguntas abertas	Estudantes da IBS participantes em programas de mobilidade internacional	Online	GRI/IBS	Semestral ²
Qualidade nos Serviços de Suporte					
Inquérito de Avaliação do Clima e Satisfação com o Funcionamento dos Serviços do ISCTE-IUL	Avaliar a qualidade do serviço prestado pelos vários serviços do ISCTE-IUL, designadamente Serviços Académicos, Serviços de Informática	Estudantes, Docentes e Funcionários	Online	GPSQ	Pontual
Inquérito de satisfação dos estudantes com o Serviço de Ação Social do ISCTE-IUL	Conhecer o nível de satisfação dos utentes com o serviço prestado pelo Serviço de Ação Social do ISCTE-IUL e com a qualidade do respetivo atendimento	Estudantes utentes do Serviço de Ação Social do ISCTE-IUL	Online	GPSQ	Pontual
Inquérito de Avaliação do Processo de Acompanhamento Psicológico e educacional	Avaliar o grau de satisfação e os resultados do processo de acompanhamento psicológico e educacional	Estudantes em acompanhamento psicológico e educacional no GAA/SAS	Papel	GAA/SAS	Final de um novo processo de acompanhamento psicológico/educacional
Inquérito de avaliação da qualidade do serviço	Avaliar a qualidade do serviço prestado	Estudantes em acompanhamento psicológico no GAA/SAS	Papel	GAA/SAS	Início de um novo processo de acompanhamento psicológico
Inquérito de Satisfação aos Utentes das Unidades Alimentares do ISCTE-IUL	Avaliar a summer school	Participantes da Summer School	Online	IBS	Anual ²
Diagnóstico de necessidades de formação	Definir as ações de formação a realizar, face às necessidades sentidas pelos trabalhadores e validadas pelos responsáveis hierárquicos	Pessoal não docente	Envio do inquérito aos responsáveis hierárquicos	URH	Anual

² Deve ser preenchido até 15 dias após término da mobilidade.



ANEXO 12

Quadro 12.1. | Inquéritos de monitorização da qualidade

DESIGNAÇÃO DO INQUÉRITO	OBJETIVO PRINCIPAL	PÚBLICO-ALVO	METODOLOGIA DE APLICAÇÃO	RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO	PERIODICIDADE DA APLICAÇÃO
Qualidade nos Serviços de Suporte					
Avaliação de eficácia da formação	Aferir se os objectivos da formação foram alcançados	Pessoal não docente que frequentou acções de formação com 12 ou mais horas	Envio do inquérito aos dirigentes	URH	Inquérito enviado 6 meses após a realização da formação
Avaliação da acção de formação	Avaliar a formação ministrada nas várias vertentes	Formandos	Distribuição aos formandos no final da acção de formação	URH	Acções de formação organizadas pela URH
Inquérito de avaliação da qualidade do serviço	Avaliar a qualidade do serviço prestado	Utilizadores dos SID	Online	SID	Anual
Inquérito à Satisfação dos Formandos	Avaliar a qualidade da Formação (em termos de programa, duração, conteúdos e material de apoio) e do Formador	Utilizadores dos SID	Papel	SID	Sempre que se realiza uma Acção de Formação
Inquérito - EIB (Utilizadores ISCTE-IUL)	Avaliar a qualidade do Serviço de Empréstimo Interbibliotecas	Utilizadores dos SID	Online	SID	Anual
Inquérito - EIB (Outras Bibliotecas)	Avaliar a qualidade do Serviço de Empréstimo Interbibliotecas ao Exterior	Bibliotecas externas que recorrem ao nosso fundo documental	Online	SID	Anual
Inquérito - Atividades Culturais	Avaliar o conjunto das Atividades de Dinamização Cultural e das Conversas da Biblioteca	Destinatários (utilizadores dos SID e utilizadores e entidades externas) das diferentes atividades	Online/Papel	SID	Anual/Final da Atividade
Inquérito de satisfação dos eventos do ISCTE-IUL	Avaliar a satisfação com a organização dos eventos	Clientes	Online	UER e SIIC	Sempre que se organiza um evento
Avaliação de eficácia da formação	Aferir se os objectivos da formação foram alcançados	Pessoal não docente que frequentou acções de formação com 12 ou mais horas	Envio do inquérito aos dirigentes	URH	Inquérito enviado 6 meses após a realização da formação
Avaliação da acção de formação	Avaliar a formação ministrada nas várias vertentes	Formandos	Distribuição aos formandos no final da acção de formação	URH	Acções de formação organizadas pela URH



Quadro 13.1. | Especificações dos cargos académicos

CARGO ACADÉMICO	DURAÇÃO (ANOS)	TEMPO ATRIBUÍDO (Horas creditadas/Ano)	MÉTODO DE DESIGNAÇÃO	DESPACHOS/NORMATIVOS
Membro do Conselho Geral	4	72	Eleito pelo conjunto dos professores e investigadores, pelo sistema proporcional e método de Hondt, em listas integrando igual número de membros efetivos e suplentes e subscritas por um número de elementos do respetivo colégio eleitoral igual a pelo menos metade do número de efetivos, nos termos do Regulamento Eleitoral do ISCTE -IUL	Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE -IUL
Reitor	4	1840	O Reitor é eleito pelo Conselho Geral segundo o procedimento previsto no Regulamento Eleitoral do ISCTE -IUL	Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE -IUL
Vice-Reitor	4	1840	Os vice-reitores são livremente nomeados e exonerados pelo Reitor, cessando o seu mandato com a cessação do mandato daquele.	Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE -IUL
Pró-Reitor	4	1215	Os pró-reitores são livremente nomeados e exonerados pelo Reitor cessando o seu mandato com a cessação do mandato daquele	Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE -IUL
Presidente do Conselho Científico	2	1215	O Plenário elege, por maioria dos seus membros e por voto secreto, o Presidente do Conselho Científico, em reunião especialmente convocada para o efeito.	Regimento do Conselho Científico do ISCTE-IUL (Artigo 5º)
Presidente do Conselho Pedagógico	2	1215	O Presidente do Conselho Pedagógico é eleito pelo Plenário, de entre os seus membros professores.	Regimento do Conselho Pedagógico do ISCTE-IUL (Artigo 4º)
Vice-Presidente do Conselho Científico	2	185	O Vice -Presidente é livremente nomeado e exonerado pelo Presidente cessando o seu mandato com a cessação do mandato daquele.	Regimento do Conselho Científico do ISCTE-IUL (Artigo 5º)
Vice-Presidente do Conselho Pedagógico	2	185	Eleito em Plenário pelo conjunto dos representantes dos professores que integram o Conselho, sendo por maioria e voto secreto.	Regimento do Conselho Pedagógico do ISCTE-IUL (Artigo 4º)
Membro da Comissão Permanente do Conselho Científico	2	140	Eleito de entre os membros do conselho Científico preferencialmente das diferentes escolas	Regimento do Conselho Científico do ISCTE-IUL (Artigo 5º)
Membro da Comissão Permanente do Conselho Pedagógico	2	140	São eleitos em Plenário do Conselho Pedagógico, pelo conjunto dos representantes dos professores de cada escola, por maioria simples e por voto secreto.	Regimento do Conselho Pedagógico do ISCTE-IUL (Artigo 4º)
Membro do Conselho Científico	2	28	Os membros são eleitos pelo conjunto dos professores e investigadores de carreira e restantes docentes e investigadores em regime de tempo integral, com contrato de duração não inferior a um ano, que sejam titulares do grau de doutor, pelo sistema proporcional e método de Hondt, nos termos do Regulamento Eleitoral do ISCTE -IUL, o qual garante mecanismos de composição das listas e de afetação dos mandatos que asseguram a participação de todos os departamentos no conselho científico.	Regimento do Conselho Científico do ISCTE-IUL (Artigo 5º)



Quadro 13.1. | Especificações dos cargos académicos

CARGO ACADÉMICO	DURAÇÃO (ANOS)	TEMPO ATRIBUÍDO (Horas creditadas/Ano)	MÉTODO DE DESIGNAÇÃO	DESPACHOS/NORMATIVOS
Diretor de Escola	2-4	1215-18401 ¹	Nomeado pelo Reitor sob proposta do conjunto dos membros da comissão científica da escola nos termos do regulamento da escola	Regulamentos das Escolas: ESCH; ESPP; IBS e ISTA
Subdiretor de Escola	2-4	368-4602 ²	Nomeado pelo Diretor desde que sejam doutorados ou doutorados elegíveis e pertencentes as unidades orgânicas da escola	Regulamentos das Escolas: ESCH; ESPP; IBS e ISTA
Diretor de Unidade de Investigação (UI)	2-4	460-12153 ³	O Diretor da UI é nomeado pelo Reitor, de entre os doutorados elegíveis com vínculo ao ISCTE-IUL de duração não inferior a um ano, sob proposta do conselho científico nos termos do presente Regulamento.	Regulamentos das Unidades de Investigação
Vice-Presidente de Comissão Científica de Escola	2-4	185	Designado pelo Diretor da Escola de entre os outros membros da Comissão Permanente da Comissão Científica da Escola	Regulamentos de Escolas: ESCH; ESPP; IBS e ISTA
Vice-Presidente de Comissão Pedagógica de Escola	2-4	185	Designado pelo Diretor da Escola de entre os representantes dos docentes e investigadores na Comissão Pedagógica.	Regulamentos de Escolas: ESCH; ESPP; IBS e ISTA
Membro de Comissão Científica de UI	2-4	28	Doutorados elegíveis da UI	Regulamentos das Unidades de Investigação
Membro de Comissão Pedagógica de Escola	2-4	28	Eleitos pela Assembleia Eleitoral dos membros das unidades orgânicas da Escolas.	Regimento do Conselho Pedagógico ISCTE-IUL (Artigo 33 ^o)
Diretor de Departamento	2-4	460-5534 ⁴	Nomeação pelo Reitor sobre proposta votada em plenário de departamento	Regulamentos dos departamentos
Subdiretor de Departamento	2-4	185	Nomeação pelo Diretor	Regulamentos dos departamentos
Membro Eleito de C. Científica de Departamento	2-4	28	Membros eleito, de entre os professores e investigadores de carreira e restantes docentes e investigadores em regime de tempo integral, com contrato de duração não inferior a um ano, que sejam titulares do grau de doutor.	Regulamentos dos departamentos

¹ Dependendo do número de alunos: com mais de 2000 alunos – 1840 h e até 200 alunos – 1215 h (Ver Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE –IUL n.º 413/2014).

² Dependendo do número de alunos (Ver Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE –IUL n.º 413/2014).

³ Dependendo do escalão (Ver Regulamento de Serviço dos Docentes do ISCTE –IUL n.º 413/2014).



Relatório de Unidade Curricular (RUC)

1. Identificação da Unidade Curricular Curricular Unit Identification

Unidade Curricular | Curricular Unit

Ano Letivo | Curricular Year

Departamento | Department

Área Científica | Scientific Area

Coordenador | Coordinator

Ativa nos Planos Curriculares | Active in the Curricular Plans

Código de Curso(s) e Curso(s) | Degree(s) code and Degree(s)

Regime | Regime: Semestral | Semestrial

Semestre | Semester

Acrónimo | Acronym

Nível | Level

Tipo de Ensino | Teaching Type

Língua(s) de Ensino | Teaching Language

Horas de Contacto (Total) | Contact Hours (Total)

Carga por Tipologia de Aula | Lesson Load Type

Aula Teórica | Theoretical Lesson (T):

Aula Teórica-Prática | Practical and Theoretical Lesson (TP)

Aula Prática e Laboratorial | Practical and Laboratory Lesson (PL)

Seminário | Seminar

Trabalho de Campo | Field Work (TC)

Estágio | Estágio (E)

Orientação Tutorial | Tutorial Orientation (OT)

Outras | Other (O)

Trabalho Autónomo | Autonomous Work

Horas de Trabalho Total

(Horas de Contacto + Trabalho Autónomo)

Total Load (Contact Hours + Autonomous Work)

Créditos ECTS | ECTS Credits

Pré-requisitos | Prerequisites

Historial | History:

Língua(s) de Ensino | Teaching Language

Horas de Contacto (Total) | Contact Hours (Total)

Ano Lectivo Curricular Year	Semestre Semester	Curso(s) Degree(s)	Coordenador Coordinator	N.º de estudantes inscritos Total enrolled Number	N.º de estudantes aprovados Approved students number
--------------------------------	----------------------	-----------------------	----------------------------	--	---

2. Equipa docente Teachers Team

2.1 Coordenação Coordination

Nome | Name

Categoria | Category

Departamento | Department

Correio Electrónico | Email

Telefone institucional | Institutional phone

Extensão | Office contact

Gabinete | Office

Cacifo | Locker

URL de Página Pessoal | Personal web page url

Horário de Atendimento | Office Hours

2.2 Docentes Teachers

Nome | Name

Categoria | Category

Departamento | Department

Correio Electrónico | Email

Telefone institucional | Institutional phone

Extensão | Office contact

Gabinete | Office

Cacifo | Locker

URL de Página Pessoal | Personal web page url

Horário de Atendimento | Office Hours



A14

ANEXO 14

Relatório de Unidade Curricular (RUC)

3. Objetivos Gerais da Unidade Curricular Curricular Unit Objectives

8. Bibliografia Bibliography

4. Objetivos de Aprendizagem (Competências a Desenvolver ao Longo do Semestre) Learning Objectives (Competences to develop during the semester)

8.1. Bibliografia Básica Basic Bibliography

5. Programa Program

8.2. Bibliografia Complementar Complementar Bibliography

6. Processo de Avaliação Evaluation Process

9. Observações Notes

7. Processo de Ensino-Aprendizagem Teaching-Learning Process

10. Horários Schedules

Turma Class	Tipo Type	Aulas Lessons				
		Data de Início Beginning Date	Data de Fim Ending Date	Dia da Semana Week Day	Hora de Início Beginning Hour	Hora de Fim Ending Hour

11. Planeamento da Unidade Curricular Curricular Unit Planning

Aula Teaching lesson	Tipologia de Aula Teaching Lesson Type	Plano de Aula Teaching Lesson Plan	Trabalho Autónomo Autonomous Work
-------------------------	---	---------------------------------------	--------------------------------------

12. Sumários das aulas Summaries

Data Date	Hora de Início Beginning Hour	Hora de Fim Ending Hour	Tipologia de Aula Teaching Lesson Type	Turma Class	Tipo Type	N.º de Estudantes Presentes Attended students number	Nome do Professor Teacher name	Título Title	Sumário Summary
--------------	----------------------------------	----------------------------	---	----------------	--------------	---	-----------------------------------	-----------------	--------------------



ANEXO 14

Relatório de Unidade Curricular (RUC)

13. Estudantes Inscritos Enroled Students

N.º de inscrições por estudante Enroled students number	N.º de estudantes inscritos Total enroled Number
---	--

14. Resultados Escolares dos Estudantes School Students Results

Número de estudantes inscritos | Number of enroled students:
 Número de estudantes avaliados | Number of evaluated students:
 Número de estudantes aprovados | Number of approved students:
 Número de estudantes reprovados | Number of failed students:
 Número de estudantes desistentes | Dropout students number:

14.1. Distribuição de classificações dos estudantes aprovados | Ratings distribution of approved students

Classificação Classification	Número de estudantes Students number
--------------------------------	--

14.2. Assiduidade dos estudantes por tipologia de aula | Attendance of students by type of school class

Tipo Type	Mínimo Minimum	Máximo Maximun	Média Average	Desvio padrão Standard deviation	Moda Mode	Mediana Median
--------------	-------------------	-------------------	------------------	-------------------------------------	--------------	-------------------

15. Apreciação da Unidade Curricular Curricular Unit Appreciation

15.1 Satisfação dos estudantes | Student satisfaction

<input type="checkbox"/>	Número de respostas Responses number	Média Mean
Unidade curricular Course		
Estratégias de aprendizagem dos estudantes Student's learning strategies		

Escalas | Scales:

- | | |
|--|--|
| <p>a) 1 - "Discordo totalmente"; 2 - "Discordo"; 3 - "Não concordo nem discordo"; 4 - "Concordo"; 5 - "Concordo totalmente"
 1 - "Totally disagree"; 2 - "Disagree"; 3 - "Don't agree nor disagree"; 4 - "Agree"; 5 - "Totally disagree"</p> <p>b) 1 - "Muito reduzido"; 2 - "Reduzido"; 3 - "Adequado"; 4 - "Excessivo"; 5 - "Muito excessivo"
 1 - "Too insufficient"; 2 - "Insufficient"; 3 - "Adequate"; 4 - "Excessive"; 5 - "Too excessive"</p> <p>c) 1 - "Uma vez"; 2 - "Mais do que uma vez"
 1 - "Once"; 2 - "More than once"</p> | <p>d) 1 - "Não descreve o meu comportamento, não é nada disto que eu faço"; 2 - "Descreve mal o meu comportamento"; 3 - "Descreve mais ou menos o meu comportamento"; 4 - "Descreve bem o meu comportamento"; 5 - "Descreve muito bem o meu comportamento, é mesmo isto que eu faço"
 1 - "It really doesn't describe my behaviour"; 2 - "It doesn't describe well my behaviour"; 3 - "It describes more or less my behaviour"; 4 - "It describes well my behaviour"; 5 - "It describes my behaviour very well"</p> <p>e) 0 - "Nada satisfeito(a)"; 5 - "Medianamente satisfeito(a)"; 10 - "Muitíssimo satisfeito(a)"
 0 - "Totally unsatisfied"; 5 - "Medium satisfied"; 10 - "Totally satisfied"</p> |
|--|--|



Relatório de Unidade Curricular (RUC)

15. Apreciação da Unidade Curricular Curricular Unit Appreciation

15.2. Avaliação da UC pelo Coordenador | Evaluation of the course by the Coordinator

15.2.1 Opinião dos docentes sobre o funcionamento da UC Teachers opinion about course functioning

Satisfação com Degree of satisfaction with
Assiduidade e pontualidade dos estudantes Students attendance and punctuality
Nível de preparação anterior dos estudantes Degree of students previous preparation
Trabalho autónomo dos estudantes Autonomous work of students
O nível de aprendizagem por parte dos estudantes Level of learning by the students
Dimensão da turma Class dimension
Horário Timetable
Infra-estruturas de apoio informático IT infrastructures
Infra-estruturas de apoio bibliográfico Bibliographic infrastructures
Grau de cumprimento do programa Degree of programme accomplishment
Actividades pedagógicas desenvolvidas pelo(s) docente(s) Pedagogical activities developed by the Professor(s)
Carga de trabalho do docente Professor's workload
A unidade curricular no geral The course in general
O desempenho geral dos estudantes na unidade curricular Overall performance of students at the course
O seu próprio desempenho geral na unidade curricular Your performance at the course

Escala | Scale:

0 - "Não aplicável"; 1 - "Totalmente Insatisfeito(a)"; 2 - "Insatisfeito(a)"; 3 - "Nem insatisfeito(a) nem satisfeito(a)"; 4 - "Satisfeito(a)"; 5 - "Totalmente satisfeito(a)"
0 - "Not applicable"; 1 - "Totally unsatisfied"; 2 - "Unsatisfied"; 3 - "Nor unsatisfied nor satisfied"; 4 - "Satisfied"; 5 - "Totally satisfied"

15.2.2. Follow UP: Grau de concretização das propostas de ações de melhoria apresentadas na edição anterior da unidade curricular
Follow UP: Achievement of the proposals for improvement actions presented in the previous edition of the course

15.2.3. Análise dos pontos fortes e a melhorar na unidade curricular
Analysis of the strengths and improvements in the curricular unit

15.2.4. Medidas concretas a implementar na edição seguinte da unidade curricular
Improvement actions to implement in next edition of the curricular unit



ANEXO 15

Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

1. Identificação do curso Programme identification

Ano letivo | Academic year
 Ciclo de estudos | Study programme
 Curso | Programme
 Diretor | Director
 Publicação do plano de estudos em Diário da República
 Study plan publication on the Official Government Gazette
 Área científica predominante do ciclo de estudos
 Main scientific area of the study programme
 Número de créditos ECTS necessários à obtenção do grau
 Number of ECTS credits necessary for obtaining the degree

Duração do ciclo de estudos | Duration of the study programme
 Número de vagas aprovado no ano letivo
 Approved number of vacancies in the last academic year
 Condições de acesso e ingresso | Entry Requirements
 Requisitos de acesso | Access requirements:
 Provas de ingresso | Entrance examinations:
 Objetivos gerais definidos para o ciclo de estudos
 Generic objectives
 Objetivos de aprendizagem do ciclo de estudos
 Learning outcomes

2. Pessoal docente Academic staff

2.1. Equipa docente do ciclo de estudos | Study cycle's academic staff

Nome do docente Name	Nacionalidade Nationality	Categoria profissional Professional Title	Tipo de regime Regime Type	Regime de tempo (ETI) Employment Link
-------------------------	------------------------------	--	-------------------------------	--

2.2. Apreciação da Unidade Curricular - Perspetiva dos docentes

2.2.1. Opinião dos docentes sobre o funcionamento das unidades curriculares do ciclo de estudos (por ano curricular)

Satisfação com (média) Satisfaction with (average)	(1) a)	(2) a)	(3) a)	(4) a)	(5) a)	(6) a)	(7) a)	(8) a)	(9) a)	(10) a)	(11) a)	(12) a)	(13) a)	(14) a)
Por ano curricular Curricular year														
1º ano 1st year														
2º ano 2nd year														
3º ano 3rd year														
4º ano 4th year														
5º ano 5th year														

- (1) Assiduidades e pontualidade dos estudantes
- (2) Nível de preparação anterior dos estudantes
- (3) Trabalho autónomo dos estudantes
- (4) O nível de aprendizagem por parte dos estudantes
- (5) Dimensão da turma
- (6) Horário
- (7) Infraestruturas de apoio informático
- (8) Infraestruturas de apoio bibliográfico
- (9) Grau de cumprimento do programa
- (10) Atividades pedagógicas desenvolvidas pelo(s) docente(s)
- (11) Carga de trabalho do docente
- (12) A unidade curricular no geral
- (13) O desempenho geral dos estudantes na unidade curricular
- (14) O seu próprio desempenho geral na unidade curricular

LEGENDA
a) N.º de UC com apreciação

ESCALA:
0 - "Não aplicável"; 1 - "Totalmente Insatisfeito(a)"; 2 - "Insatisfeito(a)";
3 - "Nem insatisfeito(a) nem satisfeito(a)"; 4 - "Satisfeito(a)"; 5 - "Totalmente satisfeito"

- (1) Students assiduity and punctuality
- (2) Students prior preparation level
- (3) Students autonomous workload
- (4) Students learning level
- (5) Class size
- (6) Schedule
- (7) IT support's infrastructures
- (8) Bibliographical support's infrastructures
- (9) Study plan's attainment level
- (10) Pedagogical activities developed by teacher(s)
- (11) Teacher's workload
- (12) Curricular unit in general
- (13) General students performance in the course
- (14) Your own performance in the course

LEGENDA
a) Number of courses with student's assessment

Scale:
0 - "not applicable"; 1 - "Totally unsatisfied"; 2 - "Unsatisfied";
3 - "Nor unsatisfied nor satisfied"; 4 - "Satisfied"; 5 - "Totally satisfied"



ANEXO 15

Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

3. Estudantes Students

3.1. Caracterização dos estudantes por sexo | Characterisation by sex

Sexo Sex	Número Number	%
Feminino Female		
Masculino Male		
Campo em branco/Indefinido Blank field/undefined		

3.2. Caracterização dos estudantes por idade | Characterisation by age

Idade Age	Número Number	%
Até 20 anos Younger than 20 years		
20-23 anos 20-23 years		
24-27 anos 24-27 years		
28 e mais anos 28 years or older		
Campo em branco/Indefinido Blank field/undefined		

3.3. Caracterização dos estudantes por região de proveniência | Characterisation by region of origin

Região Region	Número Number	%
Norte North		
Centro Center		
Lisboa Lisbon		
Alentejo Alentejo		
Algarve Algarve		
Ilhas Islands		
Estrangeiro Foreign		
Campo em branco/Indefinido Blank field/undefined		

3.4. Número de estudantes por ano curricular | Number of students per curricular year

Ano Year	Número Number	%
1.º ano 1st Year		
2.º ano 2nd Year		
3.º ano 3rd Year		



ANEXO 15

Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

3.5. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes | Study cycle demand

Procura do ciclo de estudos Study cycle demand	Número Number
Vagas N.º of vacancies	
Candidatos 1.ª opção Female	
Colocados Female	
Colocados 1.ª opção Female	
Nota mínima de entrada Female	
Nota média de entrada Female	

3.6. Opinião dos estudantes sobre o funcionamento das unidades curriculares do ciclo de estudos (por ano curricular)
Students opinion about the study cycle's curricular units functioning (by curricular unit)

Unidade curricular/ano Curricular unit/year	Unidade curricular Curricular unit						Estratégias de aprendizagem dos alunos Student's learning strategies				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1.º ano 1st Year											
2.º ano 2nd Year											
3.º ano 3rd Year											
4.º ano 2nd Year											
5.º ano 3rd Year											

- (1) Esta UC permite aprender muitos conhecimentos novos
 (2) Esta UC contribuiu para o desenvolvimento do meu sentido crítico e espírito reflexivo
 (3) As matérias desta UC estão bem articuladas com os conhecimentos adquiridos noutras UC
 (4) Nesta UC o número de horas de contacto / aulas é
 (5) Nesta UC o número de horas de trabalho autónomo é
 (6) Quantas vezes se inscreveu nesta UC
 (7) Globalmente, qual o grau da sua satisfação com esta UC
 (8) Vou regularmente às aulas (não faltei a mais do que duas/três)
 (9) Participo nas discussões das aulas
 (10) Procurei bibliografia sobre os temas abordados
 (11) Globalmente, qual o grau da sua satisfação com o seu próprio empenho nesta UC

LEGENDA

Escala:

- a) 1 - "Discordo totalmente"; 2 - "Discordo"; 3 - "Não concordo nem discordo";
 4 - "Concordo"; 5 - "Concordo totalmente"
 b) 1 - "Muito reduzido"; 2 - "Reduzido"; 3 - "Adequado"; 4 - "Excessivo"; 5 - "Muito excessivo"
 c) 1 - "Uma vez"; 2 - "Mais do que uma vez"
 d) 1 - "Não descreve o meu comportamento, não é nada disto que eu faço";
 2 - "Descreve mal o meu comportamento"; 3 - "Descreve mais ou menos o meu comportamento"; 4 - "Descreve bem o meu comportamento";
 5 - "Descreve muito bem o meu comportamento, é mesmo isto que eu faço"
 e) 0 - "Nada satisfeito(a)"; 5 - "Medianamente satisfeito(a)";
 10 - "Muitíssimo satisfeito(a)"

- (1) This course allows me to learn a considerable quantity of new knowledge
 (2) This course contributes to the development of my reflective and critical skills
 (3) The contents of this course are well articulated with the other courses contents
 (4) The number of contact hours in this course is
 (5) The number of the students autonomous work hours in this course is
 (6) How many times did you register in this course
 (7) What is your global satisfaction level with this course
 (8) I attend this course's classes regularly (I didn't miss more than two or three classes)
 (9) I participate in this course's classroom debates
 (10) I looked for bibliography about this course subjects
 (11) What is your global satisfaction level with your own commitment in this course

LEGEND

Scales:

- a) 1 - "Totally disagree"; 2 - "Disagree"; 3 - "Don't agree nor disagree"; 4 - "Agree";
 5 - "Totally agree"
 b) 1 - "Too insufficient"; 2 - "Insufficient"; 3 - "Adequate"; 4 - "Excessive"; 5 - "Too excessive"
 c) 1 - "Once"; 2 - "More than once"
 d) 1 - "It really doesn't describe my behaviour"; 2 - "It doesn't describe well my behaviour";
 3 - "It describes more or less my behaviour"; 4 - "It describes well my behaviour"; 5 - "It describes my behaviour very well"
 e) 0 - "Totally unsatisfied"; 5 - "Medium satisfied"; 10 - "Totally satisfied"



Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

4. Resultados Results

4.1. Resultados académicos | Academic Results

4.1.1. Objetivos de aprendizagem (quando aplicável) | Learning goals (if applicable)

4.1.2. Taxa de sucesso das unidades curriculares do ciclo de estudos | Study cycle's curricular units success rate

Período Period	Ano curricular Curricular year	Semestre Semester	Nome da UC Course name	Número de estudantes inscritos Number of enrolled students	Número de inscrições 1.ª vez Number of first time enrollments	Número de estudantes avaliados Number of evaluated students	Percentagem de estudantes reprovados Percentage of students that have failed	Percentagem de estudantes não aprovados Percentage of non-approved students	Estudantes aprovados/estudantes inscritos Approved students/enrolled students	Estudantes aprovados/estudantes avaliados Approved students/evaluated students	Notas Grades
				1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	Média Average
											Moda ???

(1) Número de estudantes inscritos na UC

(2) Número de estudantes inscritos na UC pela primeira vez

(3) Número de estudantes avaliados na UC

(4) Percentagem de estudantes reprovados

(5) Percentagem de estudantes não aprovados

(6) Número total de estudantes aprovados sobre o número total de estudantes inscritos

(7) Número total de estudantes aprovados sobre o número total de estudantes avaliados

(1) Number of students enrolled in the CU (Curricular Unit)

(2) Number of students enrolled in the CU for the first time (Curricular Unit)

(3) Number of evaluated students in the CU (Curricular Unit)

(4) Percentage of students that have failed

(5) Percentage of non-approved students (with and without final grades), non-evaluated, skipped classes and drop-out students over the total number of enrolled students

(6) Total number of approved students over the total number of enrolled students

(7) Total number of approved students over the total number of evaluated students

4.1.3. Eficiência formativa do ciclo de estudos - transição de ano curricular | Study cycle's training efficiency - curricular year transition

Transição de ano curricular Curricular year transition	Número Number	%
Estudantes que transitaram do 1.º para o 2.º ano Students that have carried on from the 1st to the 2nd year		
Estudantes que transitaram do 2.º para o 3.º ano Students that have carried on from the 2nd to the 3rd year		

4.1.4. Eficiência formativa do ciclo de estudos - conclusão do ciclo de estudos | Study cycle's training efficiency - study cycle conclusion

Eficiência formativa Graduation efficiency	Número Number
Número de diplomados Number of graduates	
Número de diplomados em N anos * Number of graduates in N years *	
Número de diplomados em N+1 anos Number of graduates in N+1 years	
Número de diplomados em N+2 anos Number of graduates in N+2 years	
Número de diplomados em mais de N+2 anos Number of graduates in more than N+2 years	

LEGENDA | LEGEND

* Número de diplomados que concluíram nos N anos do ciclo de estudos | Number of graduates that have finished in N years of the study cycle.



Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

4.1.5. Empregabilidade | Employability

Empregabilidade Employability	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	

4.2. Nível de internacionalização | Internationalisation level

Nível de internacionalização Internationalisation level		%
Estudantes Students	Percentagem de estudantes estrangeiros Percentage of foreign students	
	Percentagem de estudantes estrangeiros em programas internacionais de mobilidade (mobilidade in) Percentage of students in international mobility programs (mobility in)	
	Percentagem de estudantes do ISCTE-IUL em programas internacionais de mobilidade (mobilidade out) Percentage of students in international mobility programs (mobility out)	
Docentes Faculty members	Percentagem de docentes estrangeiros Percentage of foreign teachers	

4.3. Outros resultados | Other results

Identificação pela Direção do Curso de outros resultados do ciclo de estudos, nomeadamente: / Other study cycle results identified by the Programme Management, namely:

- atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada
activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training
- contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a ação cultural, desportiva e artística
real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities
- adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado
adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado



ANEXO 15

Relatório de Autoavaliação de curso (RAC)

5. Follow UP: Grau de concretização das propostas de ações de melhoria apresentadas no ano lectivo anterior Follow UP: Achievement degree of the improvement actions proposed on the previous academic year

Aspecto a melhorar Aspect that should be improved	Proposta de melhoria Improvement proposal	Prioridade Priority Alta High Média Medium Baixa Low	Indicador de implementação Implementation indicator	Grau de concretização Degree of completeness Finalizada Finalized Concretizada (a manter) Accomplished (to maintain) Concretizada (a desenvolver) Accomplished (to be developed) Não concretizada Non-accomplished
--	--	--	--	---

6. Análise dos pontos fortes e a melhorar no ciclo de estudos Study cycle's strengthes and aspects that should be improved analysis

Identificação pela Direção do Curso dos pontos fortes e aspetos a melhorar no funcionamento de alguns dos seguintes aspetos do ciclo de estudos, tendo em conta a opinião e os contributos dos estudantes, docentes e outras partes interessadas relevantes (ex: empregadores) | Study cycle's strengths and aspects that should be improved identified by the Programme's Management, taking into account students', teachers' and other relevant stakeholders' opinions and contributions (example: graduates' employers companies):

- inovação pedagógica | pedagogical innovation;
- objetivos gerais do ciclo de estudos | study cycle's general goals;
- organização interna e mecanismos de garantia da qualidade | internal organization and quality assurance mechanisms;
- recursos materiais e parcerias | material resources and partnerships;
- pessoal docente e não docente | academic and non-academic staff;
- estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem | students and teaching/learning environment;
- processos | processes;
- resultados | results.

Pontos fortes | Strengths
Aspetos a melhorar | Aspect that should be improved

7. Medidas concretas a implementar no ano seguinte Concrete measures to implement on the following year

Aspecto a melhorar Aspect that should be improved	Proposta de melhoria Improvement proposal	Prioridade Priority Alta High Média Medium Baixa Low	Indicador de implementação Implementation indicator	Grau de concretização Degree of completeness
--	--	---	--	---

8. Comentários gerais General comments



ANEXO 16

16.1. | Plano de Atividades de Escola

1. ENQUADRAMENTO DO PLANO DE ATIVIDADES DA ESCOLA NO PLANO ESTRATÉGICO DO ISCTE-IUL

EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL (SE APLICÁVEL)	ATIVIDADES A REALIZAR	INDICADORES	METAS
Eixo 1				
Eixo 2				
Eixo 3				
Eixo 4				

2. OUTRAS ATIVIDADES E NOVAS INICIATIVAS A IMPLEMENTAR:

16.2. | Relatório de Atividades de Escola

1. ÓRGÃOS DA ESCOLA

Diretor	
Subdiretor	
Diretores Adjuntos	
Comissão Científica	
Plenário	
Comissão Permanente	
Comissão Pedagógica	

2. ENQUADRAMENTO DO PLANO DE ATIVIDADES DA ESCOLA NO PLANO ESTRATÉGICO DO ISCTE-IUL

EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL (SE APLICÁVEL)	ATIVIDADES REALIZADAS (ASSINALADAS NO PLANO DE ATIVIDADES)	INDICADORES	METAS	RESULTADOS
Eixo 1					
Eixo 2					
Eixo 3					
Eixo 4					

**16.2. | Relatório de Atividades de Escola****3. PROCURA DOS CICLOS DE ESTUDO (A PREENCHER PELO GEAPQ)**

CICLO DE ESTUDOS	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO
N.º de vagas			
N.º de candidatos 1ª opção			
N.º de colocados 1ª opção			
Nota mínima de entrada			
Nota média de entrada			

4. ESTUDANTES – INSCRIÇÃO E CARATERIZAÇÃO POR SEXO (A PREENCHER PELO GEAPQ)

	TOTAL INSCRITOS	% FEMININO
Licenciatura		
Mestrado		
Doutoramento		
Pós-Graduações		
Total		

5. EFICIÊNCIA FORMATIVA – CONCLUSÃO DOS CURSOS (A PREENCHER PELO GEAPQ)

	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO
N.º de diplomados			
N.º de diplomados em N anos			
N.º de diplomados em N +1 anos			
N.º de diplomados em N +2 anos			
N.º de diplomados em mais de em N +2 anos			

6. EMPREGABILIDADE (A PREENCHER PELO GEAPQ)

	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO
% de diplomados que obtiveram emprego em sectores de atividade relacionados com a área do ciclo de estudos			
% de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de atividade			
% de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído			



16.2. | Relatório de Atividades de Escola

7. INTERNACIONALIZAÇÃO (A PREENCHER PELO GEAPQ)

EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO
Unidades curriculares			
% de UC lecionadas num língua estrangeira			
Estudantes			
% de alunos estrangeiros			
% de alunos estrangeiros em programas internacionais de mobilidade (mobilidade in)			
% de alunos estrangeiros em programas internacionais de mobilidade (mobilidade out)			
Docentes			
% de docentes estrangeiros			
N.º de docentes estrangeiros visitantes			
N.º de docentes estrangeiros conferencistas			
% de docentes com atividades no estrangeiro			

8. RECURSOS HUMANOS (A PREENCHER PELO GEAPQ)

TOTAL DOCENTES		N	%
Nacionalidade	Portuguesa		
	Outra		
Categoria Profissional	Carreira	Assistente	
		Assistente estagiário	
		Professor Associado	
		Professor Associado com agregação	
		Professor Auxiliar	
		Professor Auxiliar com agregação	
		Professor Catedrático	
		Total de Docentes de carreira	
		Convidados	Assistente convidado
	Professor Associado convidado		
	Professor Associado convidado com agregação		
	Professor Associado visitante		
	Professor Auxiliar convidado		
	Professor Auxiliar visitante		
	Professor Catedrático convidado		
	Professor Catedrático visitante		
	Professor Catedrático visitante com agregação		
	Total de Docentes convidados		
	Total de Docentes (carreira + convidados)		
Tipo de regime	Dedicação exclusiva		
	Tempo integral		
	Tempo parcial		
	Não aplicável		
Regime de tempo (ETI)	Até 25%		
	26% a 50%		
	51% a 75%		
	76% a 100%		



ANEXO 16

16.2. | Relatório de Atividades de Escola

9. RECURSOS FINANCEIROS (A PREENCHER PELO GEAPQ)

	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO
Total de receitas (Euros)			
Total de custos (Euros)			
Resultado (Euros)			
Resultado/Receitas (%)			

10. PARCERIAS ESTABELECIDAS

11. PROCEDIMENTOS DE AUTO-AVALIAÇÃO, DE AVALIAÇÃO EXTERNA E SEUS RESULTADOS

12. FOLLOW UP: GRAU DE CONCRETIZAÇÃO DAS PROPOSTAS DE AÇÕES DE MELHORIA APRESENTADAS NO ANO LETIVO ANTERIOR

ASPETOS A MELHORAR	PROPOSTAS DE MELHORIA	PRIORIDADE Alta; Média e Baixa	INDICADOR DE IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE CONCRETIZAÇÃO Finalizada; Concretizada (a manter); Concretizada (a desenvolver); Não concretizada

13. ANÁLISE DOS PONTOS FORTES E A MELHORAR

Pontos Fortes:

Aspetos a Melhorar:

14. MEDIDAS CONCRETAS E IMPLEMENTAR NO ANO SEGUINTE

Dos aspetos a melhorar assinalados a questão 13 indique para cada um deles o respetivo plano de ação.

ASPETOS A MELHORAR	PROPOSTAS DE MELHORIA	PRIORIDADE Alta; Média e Baixa	INDICADOR DE IMPLEMENTAÇÃO

15. OUTRAS ATIVIDADES E INICIATIVAS A SALIENTAR

LISTA DE CURSOS NO ANO LETIVO XX (A PREENCHER PELO GEAPQ)

TIPO DE CURSO	DESIGNAÇÃO DO CURSO
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	



ANEXO 17

17.1. | Plano de Atividades de Serviço/Gabinete

1. DEFINIÇÃO DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES E NOVAS INICIATIVAS A IMPLEMENTAR

1.1. Enquadramento do Plano de Atividades do Serviço / Gabinete no Plano Estratégico do ISCTE-IUL

EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL (SE APLICÁVEL)	OBJETIVOS OPERACIONAIS DO SERVIÇO/GABINETE	TIPO DE OBJETIVO (eficácia; eficiência e qualidade)	ATIVIDADES A REALIZAR	INDICADORES	METAS
Eixo 1						
Eixo 2						
Eixo 3						
Eixo 4						

2. OUTRAS ATIVIDADES E NOVAS INICIATIVAS A IMPLEMENTAR:

17.2. | Relatório de Atividades de Serviço/Gabinete

1. ENQUADRAMENTO DO PLANO DE ATIVIDADES DO SERVIÇO / GABINETE NO PLANO ESTRATÉGICO DO ISCTE-IUL

EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO ISCTE-IUL (SE APLICÁVEL)	OBJETIVOS OPERACIONAIS DO SERVIÇO/GABINETE	TIPO DE OBJETIVO (eficácia; eficiência e qualidade)	ATIVIDADES A REALIZAR	INDICADORES	METAS	RESULTADOS
Eixo 1							
Eixo 2							
Eixo 3							
Eixo 4							



ANEXO 17

17.2. | Relatório de Atividades de Serviço/Gabinete

2. FOLLOW UP: GRAU DE CONCRETIZAÇÃO DAS PROPOSTAS DE AÇÕES DE MELHORIA APRESENTADOS NO ANO LETIVO ANTERIOR

ASPETOS A MELHORAR	PROPOSTAS DE MELHORIA	ANO DE IMPLEMENTAÇÃO DA AÇÃO	PRIORIDADE Alta; Média e Baixa	INDICADOR DE IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE CONCRETIZAÇÃO (finalizada; concretizada; não concretizada)

3. ANÁLISE DOS PONTOS FORTES E A MELHORAR

Pontos Fortes:

Aspetos a Melhorar:

4. MEDIDAS CONCRETAS A IMPLEMENTAR NO ANO SEGUINTE

Dos aspectos a melhorar assinalados na questão 3 indique para cada um deles a respetivo plano de ação.

ASPETOS A MELHORAR	PROPOSTAS DE MELHORIA	PRIORIDADE Alta; Média e Baixa	INDICADOR DE IMPLEMENTAÇÃO

5. OUTRAS ATIVIDADES E INICIATIVAS A SALIENTAR



ANEXO 18

Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Gestão Estratégica Planeamento e gestão de atividades	Cumprimento do prazo para elaboração do Plano Estratégico (PE)	Cumprimento do prazo para elaboração do Plano Estratégico	GPSQ
	Nível de concretização de objetivos estabelecidos no Plano Estratégico	Nível de concretização de objetivos estabelecidos no Plano Estratégico	
	Cumprimento prazo elaboração do Plano de Actividades (PAA)	Cumprimento do prazo para elaboração do PAA	
	Nível de concretização de objetivos estabelecidos do Plano de Actividades (PAA)	Nível de concretização de objetivos estabelecidos no PAA	
	Cumprimento prazo elaboração do Relatório de Actividades	Cumprimento do prazo para elaboração do Relatório de Actividades	
Gestão Estratégica Sistema da qualidade	Avaliação externa	N.º de exercícios de avaliação nacionais e internacionais no ISCTE-IUL	GPSQ
	Acreditação pela A3ES	N.º de cursos com decisão de acreditação pela A3ES	
	Certificação ISO 9001	N.º de processos incluídos na Certificação ISO 9001	
	Auditorias Internas	Grau de concretização dos planos de acção	
	Auditorias Externas	Grau de concretização dos planos de acção	
	Reclamações	Evolução do número de reclamações / Tempo de resposta	
Ensino e Aprendizagem Criação e acreditação de cursos	Número de cursos oferecidos por escola e vagas propostas	Total de cursos por escola e vagas propostas	AGCAD
	Número de cursos por tipo de curso	Total de cursos por ciclo (conferentes e não conferentes de grau) e escola	
	Criação de novos cursos	N.º de novos cursos criados (ano letivo em análise)	
	Alterações de ciclos de estudos e cursos não conferentes de grau por escola	N.º de ciclos de estudos e cursos não conferentes de grau alterados, por escola	
	Uc's de competencias transversais	N.º de uc's de competencias transfersais	
	Número de ciclos de estudos com visita da Comissão de Avaliação da A3ES	Número de ciclos de estudos com visita da Comissão de Avaliação da A3ES	



A18

ANEXO 18

Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Ensino e Aprendizagem Procura	Total Vagas	N.º de vagas	GPSQ/Base Dados da DGES
	Total de Candidatos	N.º de candidatos	
	Candidatos em 1ª opção	N.º de candidatos em 1ª opção	
	Colocados	N.º de colocados	
	colocados em 1ª opção	N.º de colocados em 1ª opção	
	Nota Mínima de Entrada	Classificações mínimas do ISCTE-IUL	
	Nota Média de Entrada	Soma de todas as notas de acesso dos alunos colocados na 1ª Fase/N.º total de alunos colocados na 1ª Fase	
	Candidatos/vagas	N.º de candidatos em cada curso/ n.º de vagas a concurso	
	Candidatos em 1ª opção/vagas (Índice de satisfação da procura – Índice de Força)	N.º de candidatos em 1ª opção em cada curso, na 1ª fase/ n.º de vagas a concurso	
	Colocados/vagas (Taxa de colocação)	N.º de candidatos colocados em cada curso no total das fases/ n.º de vagas a concurso.	
Colocados em 1ª opção/vagas	N.º de candidatos colocados em 1ª opção, em cada curso, no total das fases/ n.º de vagas a concurso.		
Taxa de ocupação (Inscritos 1ª vez através RGA/Vagas)	inscritos 1ª vez (colocados inscritos)/ n.º de vagas	Fénix	
Estudantes inscritos por tipo de curso e escola	N.º de estudantes inscritos por tipo de Curso (1º, 2º, 3º ciclos e pós-graduação) e por escola		
Estudantes por Escola	N.º de estudantes inscritos em cada escola		
Estudantes inscritos por ciclo de estudos e escola	N.º de inscritos por curso e escola		
% de estudantes por ano curricular por curso (3 ciclos)	N.º estudantes por ano curricular por curso / total alunos inscritos		
Distribuição por sexo 3 ciclo por sexo feminino	N.º de inscritos por curso / alunos do sexo feminino		
Distribuição de estudantes por idades	N.º de estudantes por intervalos de idade		
Origem geográfica	Distribuição percentual de inscritos/ Distrito de proveniência.		



A18

ANEXO 18

Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Ensino e Aprendizagem Resultados Académicos	Taxa de Diplomados 1º ciclo	N.º de estudantes diplomados / inscritos último ano curricular	Fénix
	Eficiência Formativa 1º ciclo	N.º de diplomados em N anos (n+1, n+2 e N>2) / n.º de diplomados sendo n o número de anos de estudo requeridos para completar o grau	
	Taxa de Diplomados 2º ciclo	N.º de estudantes diplomados / inscritos em dissertação/trabalho de projeto	
	Eficiência Formativa 2º ciclo	N.º de diplomados em N anos (n+1, n+2 e N>2) / n.º de diplomados sendo n o número de anos de estudo requeridos para completar o grau	
	Taxa de Diplomados 3º ciclo	N.º de estudantes diplomados / inscritos último ano curricular	
	Eficiência Formativa 3º ciclo	N.º de diplomados em N anos (n+1, n+2 e N>2) / n.º de diplomados sendo n o número de anos de estudo requeridos para completar o grau	
	Transição de ano curricular	N.º de estudantes que transitam de ano / n.º de estudantes inscritos nesse ano	
	Taxa de sucesso por UC	N.º de estudantes aprovados / n.º de estudantes inscritos	
Taxa de sucesso por UC	N.º de estudantes aprovados / n.º de estudantes avaliados		
Ensino e Aprendizagem Inserção profissional dos graduados	Diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos	N.º de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Total de diplomados	GSPQ
	Diplomados que obtiveram emprego em setores de atividade relacionados com a área de ciclo de estudos	N.º de diplomados que obtiveram emprego em setor de atividade relacionado com o ciclo de estudos / Total de diplomados	
	Diplomados que obtiveram emprego em outros setores de atividade	N.º de diplomados que obtiveram emprego em setores de atividade não relacionados com o ciclo de estudos / Total de diplomados	
Ensino e Aprendizagem Apoio social	Bolsas e empréstimos	Porcentagem de estudantes beneficiários de bolsa de estudos ou de empréstimo. Valor médio das bolsas e empréstimos.	Serviços Ação Social
	Alojamento	N.º de estudantes alojados na residência universitária.	
	Apoio psicológico	N.º de estudantes atendidos em apoio psicológico	



Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Investigação Organização e nível de atividade	Unidades de Investigação reconhecidas	N.º de unidades de investigação reconhecidas pela FCT e respetivas classificações obtidas na avaliação internacional.	GAIP
	Envolvimento do pessoal docente	N.º doutorados elegíveis FCT das equipas das unidades de investigação do ISCTE-IUL	
	Envolvimento do pessoal docente	N.º de investigadores afetos a I&D a 100%	
	Conferências e encontros	N.º de eventos organizados pelas unidades de investigação e comunicações científicas apresentadas em congressos nacionais e internacionais.	
	Projetos	N.º de projetos nacionais e internacionais por unidade de investigação	
	Atividade académica	N.º de supervisão de formação avançada pelas Unidade de Investigação	
	Outros resultados científicos	N.º de outros resultados científicos obtidos pelas unidade de investigação (nacionais & internacionais)	
	Financiamento	Financiamento de contratos de investigação por unidades de investigação	
Investigação Produção Científica	Publicações Científicas	N.º de p ublicações Científicas Indexadas (WoS e Scopus) por unidade de investigação	Fénix
	Publicações Científicas	N.º de publicações em Revistas Científicas de 1º e 2º quartil (WoS e Scopus) por unidade de investigação	
	Revistas Científicas	N.º de Revistas Científicas do ISCTE-IUL	
Interação com a sociedade	Entidades Participadas e Associadas	N.º de Entidades Participadas e Associadas	Entidades Participadas
	Estágios	N.º de estágios	Gabinete Career Services e Alumn
	Estágios gerados pelas atividades	N.º de estágios gerados pelas atividades	
	Protocolos / Parcerias Nacionais	N.º de protocolos celebrados com instituições/universidades nacionais	Serviços da Reitoria
	Protocolos / Parcerias Nacionais	N.º de protocolos celebrados com instituições/universidades Internacionais	



Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Interação com a sociedade	Projetos de prestação de serviços	N.º de projetos de prestação de serviços / consultoria	
	Formação Intraorganizações	N.º de ações de formação intraorganizações ou em parceria com empresas/instituições	Entidades Participadas
	Conferências e seminários	N.º de conferências/seminários organizadas(os) pelo IPPS	
	Oferta formativa	N.º de cursos oferecidos pelas entidades participadas	
	Empregos gerados pelos Alumni	N.º de empregos gerados direta ou indiretamente pelos Alumni	
	Alumni	Percentagem de alumni estrangeiros ativos na rede do ISCTE-IUL / n.º total de estudantes	Gabinete Career Services e Alumni
	Alumni – Angariação de Verbas	Verbas angariadas	
Investigação Produção Científica	Cursos em duplo diploma/parceria	Cursos em duplo diploma ou parceria com universidades estrangeiras	Serviços de Gestão de Ensino
	Publicações Científicas	N.º de publicações Científicas Indexadas (WoS e Scopus) por unidade de investigação	
	Publicações Científicas	N.º de publicações em Revistas Científicas de 1º e 2º quartil (WoS e Scopus) por unidade de investigação	Fénix
Internacionalização	Revistas Científicas	N.º de Revistas Científicas do ISCTE-IUL	
	Uc em lingua estrangeira	Percentagem de UC em Inglês em cada Escola	
	Mestrados em lingua estrangeira	Percentagem de cursos de mestrado com todas as UC em Inglês	Serviços de Gestão de Ensino
	Doutoramentos em lingua estrangeira	N.º de cursos de doutoramento com atividades letivas em Inglês	
	Estudantes estrangeiros	N.º Estudantes de nacionalidade estrangeira	Fénix
	Mobilidade de estudantes IN	N.º Estudantes em mobilidade (incoming)	
	Mobilidade de estudantes Out	N.º Estudantes em mobilidade (outgoing)	GRI
	Nacionalidades dos estudantes estrangeiros	N.º de nacionalidades dos estudantes estrangeiros	
	Docentes com nacionalidade estrangeira	N.º de Docentes com nacionalidade estrangeira	URH
	Docentes com atividade no estrangeiro	N.º Docentes com atividade no estrangeiro	Serviços da Reitoria
Docentes visitantes (estrangeiros)	N.º Docentes visitantes (estrangeiros)		
Conferencistas estrangeiros	N.º Conferencistas estrangeiros	Fénix	



Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Suporte Recursos Humanos Docentes	Docentes de Carreira	N.º de docentes de Carreira	
	Docentes de Carreira doutorados	Percentagem de Docentes de Carreira doutorados / n.º de docentes de Carreira	
	Docentes de Carreira doutorados fora do ISCTE-IUL	Percentagem de Docentes de Carreira doutorados fora do ISCTE-IUL / n.º de docentes de Carreira doutorados	URH
	Docentes de Carreira por categoria	Percentagem de Docentes de Carreira por categoria / n.º docentes de carreira	
	Docentes de Carreira por idade	Percentagem de Docentes de Carreira por idade / n.º docentes de carreira	
	Estudantes / docente	Rácio estudantes / pessoal docente	URH & Fénix
Suporte Recursos Humanos Não Docentes	Pessoal não docente	N.º de pessoal não docente	
	Pessoal não docente por habilitações académicas	Percentagem de pessoal não docente por habilitações académicas / n.º pessoal não docente	URH
	Pessoal não docente por categoria	Percentagem de pessoal não docente por categoria / n.º pessoal não docente	
	Pessoal não docente por idade	Percentagem de pessoal não docente por idade / n.º pessoal não docente	
	Pessoal não docente / docente	Rácios pessoal não docente / docente	URH & Fénix
	Estudantes / não docente	Rácio estudantes / pessoal não docente.	
Suporte Recursos Físicos	salas de aulas	N.º de salas de aulas	
	auditórios	N.º de auditórios	
	anfiteatros	N.º de anfiteatros	UER
	salas de estudo	N.º de salas de estudo	
	laboratórios de informática	N.º de laboratórios de informática	
	laboratórios de Investigação	N.º de laboratórios de Investigação	



Indicadores de evolução institucional

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
Suporte Recursos Físicos	Laboratórios de Ciências e Tecnologias da Informação	N.º de laboratórios de Ciências e Tecnologias da Informação	
	Lugares em Residência Universitária	N.º de lugares em Residência Universitária	
	Lugares sentados na Biblioteca	N.º de lugares sentados na Biblioteca	
	Salas e Gabinetes de Reuniões	Área de Salas e Gabinetes de Reuniões	
	Sala Polivalente (Impressões, reprografia, apoio informático e logístico)	Área da Sala Polivalente (Impressões, reprografia, apoio informático e logístico)	UER
	Cantina	Área da Cantina	
	Restaurantes e Bares	Área de Restaurantes e Bares	
	Espaço de Exposições	Área do Espaço de Exposições	
	Parques de Estacionamento	Área dos Parques de Estacionamento	
	Equipamento informático	N.º de computadores disponíveis	SIIC
Acesso Wireless	Área total com acesso Wireless		
Acervo documental	N.º de livros, revistas, teses e outras fontes documentais disponíveis fisicamente ou Online.	SID	
Suporte Recursos Físicos	Orçamento	Valor total do orçamento (€)	
	Fontes de financiamento	Percentagem do Orçamento do Estado / total do orçamento	Administradora
	Fontes de financiamento	Percentagem de Receitas Próprias / total do orçamento	
	Receitas por curso	Valor total das receitas do curso (€)	
	Custos por curso	Valor total dos custos do curso (€)	GPSQ
	Resultado por curso	Valor total das receitas do curso - Valor total dos custos do curso	
	Resultado/Receitas por curso	Resultado do curso / Valor total das receitas do curso	Administradora



