

ISAG –
EUROPEAN
BUSINESS
SCHOOL

MANUAL DA QUALIDADE

ÍNDICE

Lista de siglas	4
Definições.....	5
1. Caracterização do manual da qualidade	6
1.1 Âmbito e objetivos do manual	6
1.2 Elaboração do manual da qualidade.....	7
1.3 Revisão do manual da qualidade	7
1.4 Publicação e difusão do manual da qualidade.....	8
1.5 Promulgação do manual da qualidade.....	8
2. Apresentação do ISAG.....	9
2.1 Identificação do ISAG.....	9
2.2 Historial.....	10
2.3 Oferta formativa	11
2.4 Missão do ISAG	11
2.5 Visão de futuro	12
2.6 Objetivos do ISAG.....	12
2.7 Eixos estratégicos	13
2.8 Estrutura organizacional	15
2.8.1 Comprometimento da gestão.....	15
2.8.2 Focalização no cliente.....	16
2.8.3 Comunicação interna	16
2.8.4 Representante da gestão	16
2.8.5 Gestão de recursos	16
2.8.6 Recursos humanos	17
2.8.7 Infraestrutura.....	17
2.8.8 Descrição de funções e competências	17
2.8.9 Modelo Integrado de Gestão.....	17
3. Política da qualidade	19
3.1 Objetivos da política da qualidade	19
3.2 Princípios orientadores da política da qualidade.....	19
3.3 Planeamento da qualidade	20
3.4 Referenciais da política da qualidade	20
4. Sistema interno de garantia da qualidade	22
4.1 Objetivos e referenciais do SIGQ.....	22
4.2 Estrutura responsável do SIGQ.....	25
4.2.1 Estrutura responsável pela qualidade dos processos a nível institucional.....	25
4.2.2 Estrutura responsável pela qualidade dos processos a nível das dimensões	26
4.3 Monitorização e avaliação do SIGQ.....	27
4.3.1 Dimensões do SIGQ	27
4.3.2 Participação no SIGQ.....	27
4.3.3 Periodicidade.....	29
4.3.4 Divulgação e utilização dos resultados de avaliação.....	29
4.4 Procedimentos para a monitorização, avaliação e melhoria contínua.....	30
4.4.1 Procedimentos de garantia da qualidade na dimensão do funcionamento da instituição.....	30
4.4.2 Procedimentos de garantia da qualidade na dimensão do ensino/ aprendizagem.....	30
4.4.3 Procedimentos de garantia da qualidade na dimensão da I&D.....	34

4.4.4	Procedimentos de garantia da qualidade na dimensão da interação com a comunidade.....	35
4.4.5	Procedimentos de garantia da qualidade na dimensão da internacionalização	35
4.4.6	Procedimentos de garantia da qualidade dos serviços	36
4.4.7	Procedimentos de garantia da qualidade dos recursos	36
5.	Produção da informação e a difusão	37
6.	Monitorização, avaliação e desenvolvimento contínuo do SIGQ.....	39
7.	Informação documentada do SIGQ	40
7.1	Documentação do SIGQ.....	40
7.2	Requisitos normativos	41
7.3	Revisão pela gestão	41
7.4	Processos do SIGQ.....	41
7.4.1	Identificação dos processos.....	41
7.4.2	Responsabilidades do owner do processo	42
7.4.3	Estrutura-tipo de um processo.....	43
8.	Procedimentos documentados	44
9.	Matriz geral de ligação do SIGQ vs Referenciais A3ES e processos	45
10.	Matriz geral do SIGQ vs Referenciais A3ES, requisitos ISO 9001:2015 e processos	46
11.	Aprovações/ revisões do manual de qualidade.....	47
	Anexos.....	48
	Anexo I. Calendário do processo de avaliação da qualidade	49
	Anexo II. Modelo de inquérito aos novos alunos	50
	Anexo III. Modelo de inquérito aos alunos	53
	Anexo IV. Modelo de inquérito aos alunos de Erasmus In e Out.....	55
	Anexo V. Modelo de inquérito aos diplomados	58
	Anexo VI. Modelo de inquérito aos docentes	61
	Anexo VII. Modelo de inquérito a colaboradores não docentes.....	63
	Anexo VIII. Modelo de inquérito às entidades empregadoras.....	65
	Anexo IX. Síntese da atividade técnico-científica	68
	Anexo X. Ficha de unidade curricular.....	69
	Anexo XI. Modelo de relatório da unidade curricular.....	70
	Anexo XII. Modelo de relatório de Curso.....	71
	Anexo XIII. Referenciais de avaliação.....	72
	Anexo XIV. Estrutura do relatório do SIGQ	79

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Intervenientes no Manual da Qualidade.....	7
Quadro 2: Objetivos dos eixos estratégicos.....	14
Quadro 3: Referenciais da A3ES para a implementação do SIGQ no ISAG.....	23
Quadro 4: Composição e competências do GGQA do ISAG	25
Quadro 5: Funções e responsabilidades dos diferentes órgãos de gestão e estruturas organizacionais no SIGQ	26
Quadro 6: Participação das várias partes interessadas no SIGQ do ISAG	28
Quadro 7: Calendário do Processo de Avaliação da Qualidade	29
Quadro 8: Instrumentos de avaliação da dimensão ensino/aprendizagem.....	31
Quadro 9: Indicadores de Desempenho.....	37
Quadro 10: Síntese da divulgação e difusão da informação diferenciada dos outputs	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Eixos estratégicos do ISAG	14
Figura 2: Organograma do ISAG	15
Figura 3: Interligação do SIGQ do ISAG	24
Figura 4: Estrutura responsável pela qualidade dos processos.....	25
Figura 5: Modelo de avaliação da qualidade na dimensão ensino/aprendizagem	31
Figura 6: Estrutura Documental do SIGQ.....	40

LISTA DE SIGLAS

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AC	Ação Corretiva
AP	Ação Preventiva
CCR	Coordenadores de Curso
CDI	Conselho da Direção
CPE	Conselho Pedagógico
CTC	Conselho Técnico-Científico
CTSP	Curso Técnico Superior Profissional
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i>
EN	Norma Europeia
ENQ	<i>European Association for Quality Assurance in Higher Education</i>
FUC	Ficha de Unidade Curricular
GGQ	Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação
GRI	Gabinete de Relações Internacionais
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IPP	Instituto Politécnico do Porto
IPQ	Instituto Português da Qualidade
ISAG	Instituto Superior de Administração e Gestão
ISO	Organização Internacional de Normalização
MQ	Manual da Qualidade
NC	Não conformidade
NIDISAG	Núcleo de Investigação do ISAG
NP	Norma Portuguesa
ONG	Organização Não Governamental
PG	Processo de gestão
PIA	Programação Indicativa das Aulas
PQ	Procedimento da Qualidade
PR	Processo de realização
PS	Processo de suporte
RJAES	Regime Jurídico de Avaliação do Ensino Superior
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SA	Serviços Académicos
SAF	Serviços Administrativos e Financeiros
SAT	Serviço de Apoio Técnico
SCRE	Serviço de Comunicação e Relações Externas
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
SRH	Serviço de Recursos Humanos
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação

DEFINIÇÕES

Ações Preventivas: Ação para eliminar a causa de uma potencial não conformidade, ou de outra potencial situação indesejável, de modo a evitar a sua ocorrência.

Ambiente de Trabalho: Conjunto de condições sob as quais o trabalho é executado.

Definições Ações Corretivas: Ação para eliminar as causas de uma não-conformidade, detetada ou de outra situação indesejável, de modo a impedir a sua repetição.

Documento: Informação documentada e respetivo meio de suporte.

Estudante/ Utente: Pessoa que recebe formação.

Impresso: Documento normalizado, que serve de suporte base para a elaboração de documentos e registos.

Lista: Informação documentada onde estão listados os diversos documentos por tipo e o seu código.

Manual da Qualidade: Documento que especifica o SIGQ de uma organização.

Não Conformidade: Não satisfação de um requisito.

Organização: Conjunto de pessoas e de instalações inseridas numa cadeia de responsabilidades, autoridades e relações.

Planeamento da Qualidade: Parte da Gestão da Qualidade orientada para o estabelecimento dos objetivos da qualidade e para a especificação dos processos operacionais e dos recursos relacionados, necessários para atingir esses objetivos.

Plano: Documento onde estão definidas as regras a serem cumpridas, em atividades específicas.

Política da Qualidade: Conjunto de intenções e orientações de uma organização relacionadas com a qualidade, como formalmente expressas pela gestão de topo.

Procedimento: Modo especificado de realizar uma atividade ou um processo.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas e interatuantes que transformam entradas em saídas.

Registo: Documento que expressa resultados obtidos ou fornece evidência das atividades realizadas.

Satisfação de Estudantes: Perceção dos estudantes quanto ao grau de satisfação dos seus requisitos.

Sistema de Gestão da Qualidade: Sistema de Gestão para dirigir e controlar uma organização no que respeita à Qualidade.

1. CARATERIZAÇÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

1.1 ÂMBITO E OBJETIVOS DO MANUAL

O regime jurídico da avaliação do ensino superior em Portugal contempla a “exigência de concretização, pelas instituições de ensino superior, de sistemas próprios de garantia da qualidade, passíveis de certificação”.

As instituições de ensino superior em Portugal, seguindo o quadro de referência europeu, têm procurado institucionalizar uma política de qualidade no pressuposto de que a autonomia institucional que lhes é conferida requer responsabilidade pelos níveis de qualidade alcançados. Neste contexto, as instituições têm vindo a desenvolver esforços de forma a institucionalizar uma política de qualidade que defina e oriente a conceção e a implementação de um **Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)** capaz de promover a melhoria da qualidade e do desempenho institucional.

No âmbito do quadro de referência europeu, designadamente as normas e linhas orientadoras definidas pela *European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)*, e seguindo os referenciais de qualidade promovidos pela **Agência para a Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES)**, a preocupação do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG) com a qualidade fica expressa através de:

- A política para a garantia da qualidade;
- Os processos nucleares da missão institucional – o ensino e aprendizagem, a investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível e a colaboração interinstitucional e com a comunidade – incluindo a internacionalização;
- A gestão dos recursos humanos e dos recursos materiais e serviços de apoio;
- A gestão e publicitação da informação;
- A avaliação externa periódica.

O presente Manual da Qualidade aborda e desenvolve os seguintes aspetos:

- Um breve historial, missão, visão de futuro, valores e objetivos do ISAG, tais como definidos nos seus Estatutos, e as linhas gerais da política da qualidade;
- Apresentação da estrutura orgânica do ISAG, em termos da sua organização, competências dos órgãos de gestão e natureza e áreas de intervenção dos serviços;
- Organização do SIGQ, no que respeita ao âmbito e objetivos do sistema, às estruturas de coordenação estratégica e operacional do sistema e aos níveis de responsabilidade no domínio específico da qualidade e da garantia da qualidade;
- Metodologias de monitorização, avaliação e retroação para a melhoria contínua, discriminadas pelas diferentes áreas de análise associadas às vertentes da missão institucional – o ensino, a investigação e a interação com a sociedade – e às áreas transversais de recursos humanos e materiais, bem como de serviços;

- Interface do SIGQ do ISAG com a gestão estratégica da Instituição;
- Formas de participação dos parceiros internos e externos no sistema de garantia da qualidade;
- Produção e difusão de informação, em termos dos mecanismos de levantamento e tratamento da informação e da publicitação de informação relevante para os parceiros externos;
- Monitorização, avaliação e desenvolvimento contínuo do SIGQ do ISAG.

1.2 ELABORAÇÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

O Manual da Qualidade e o SIGQ são os elementos essenciais para a promoção da qualidade, tendo por base as normas e modelos europeus (ENQA, 2015), o regime jurídico vigente no nosso país sobre o ensino superior (RJES e RJAES), os referenciais de qualidade e guias de orientação da A3ES.

Os intervenientes na aprovação, verificação e aprovação do Manual da Qualidade são apresentados no quadro seguinte:

Quadro 1: Intervenientes no Manual da Qualidade

RESPONSABILIDADE		GESTOR(ES) DO PROCESSO
Elaboração	Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação	Sofia Gomes Victor Tavares
Verificação	Conselho de Direção	Elvira Vieira
Aprovação	Entidade Instituidora	Vitor Costa

1.3 REVISÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

O presente Manual da Qualidade será revisto sempre que o mesmo se torne inadequado ou desatualizado, conduzindo esta revisão a uma ação de melhoria contínua do mesmo. A proposta de revisão compete ao GGQA, carecendo de aprovação do CD e da Entidade Instituidora.

O atual Manual da Qualidade corresponde já a uma terceira edição, de acordo com o procedimento interno de controlo e gestão de informação documentada no que se refere a codificação, revisões e atualizações. O primeiro Manual do ISAG descrevia e documentava o SIGQ e teve a sua 1ª edição em 15 de fevereiro de 2016, e a 2ª edição em 6 de fevereiro de 2017.

1.4 PUBLICAÇÃO E DIFUSÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

O documento será disponibilizado no sítio da internet do ISAG, com livre acesso, e difundido para toda a comunidade académica e demais interessados. Após a aprovação de uma nova edição do Manual da Qualidade, compete ao GGQA promover a atualização e divulgação do documento no sítio do ISAG, mantendo em arquivo eletrônico todas as versões anteriores.

1.5 PROMULGAÇÃO DO MANUAL DA QUALIDADE

A Entidade Instituidora subscreve o SIGQ do ISAG e os princípios constantes neste manual, e declara o seu compromisso em garantir que a melhoria do desempenho da qualidade seja uma prioridade contínua para o ISAG.

A Entidade Instituidora determina que esta terceira versão do Manual da Qualidade, que reflete o SIGQ do ISAG, entra em vigor nesta data.

18 de junho de 2018



A Entidade Instituidora

2. APRESENTAÇÃO DO ISAG

2.1 IDENTIFICAÇÃO DO ISAG

Nome: ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão

Email: isag@isag.pt

Página Web: www.isag.pt

Facebook: <https://www.facebook.com/isag.porto/>

Localização: Rua de Salazares, 842
4100-442 Porto, Portugal

Telefone: +351 220 303 200

Fax: +351 226 002 748



2.2 HISTORIAL

O ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão, também denominado de ISG – European Business School, é um estabelecimento de ensino superior politécnico particular, fundado em 1979, e que se encontra devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (Decreto-Lei n.º 375/87, de 11 de dezembro).

Tem como objetivo fundamental a formação técnica e cultural de alto nível superior nas áreas das Ciências Empresariais, Turismo e Línguas Aplicadas, através da implementação de uma filosofia moderna de ensino que prepare os estudantes para o exercício de atividades profissionais altamente qualificadas num contexto da globalização e internacionalização de negócios.

O propósito da instituição é assegurar que os alunos desenvolvam conhecimentos teóricos atualizados, assim como capacidades analíticas e competências práticas orientadas para um desempenho profissional qualificado e bem-sucedido. Presta ainda serviços inovadores e especializados à comunidade e de aprendizagem ao longo da vida.

Nestas circunstâncias, pode-se afirmar que o ISAG conseguiu impor-se de forma inequívoca como uma instituição de ensino superior prestigiada, formando profissionais nas várias áreas de conhecimento em que intervém e que o mercado de trabalho tem vindo a reconhecer há décadas como sendo de grande qualidade.

Para continuar a responder de forma eficaz aos desafios do ensino superior e da atual crise económico-financeira, tem vindo a implementar um conjunto inovador, integrado e diferenciado de iniciativas estratégicas, incluindo a implementação de um sistema de garantia de qualidade do ensino, a atualização das suas licenciaturas e mestrados, o aprofundamento da qualidade do ensino ministrado e da sua componente aplicada, a realização de programas de cursos de pós-graduação nas várias áreas científicas de intervenção, a promoção regular de atividades extracurriculares, para além do alargamento da política de abertura à Europa através da celebração de protocolos com escolas congéneres e da participação ativa no Programa Erasmus (mobilidade de estudantes).

Em suma, entre outras, o ISAG é reconhecido por deter as seguintes vantagens:

- Possuir uma enorme experiência científico-pedagógica acumulada, obtida por mais de 39 anos de ensino superior;
- Possibilitar a opção entre horários de aulas diurnos ou pós-laborais, ajustados às conveniências dos trabalhadores-estudantes;
- Ter uma excelente localização, numa zona de atração da área metropolitana do Porto;
- Existir um relacionamento saudável e aberto entre os diversos corpos em presença: órgãos de gestão, docentes, estudantes e pessoal não docente.
- Possibilitar a inserção dos diplomados na vida ativa de uma forma relativamente fácil.

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

2.3 OFERTA FORMATIVA

O ISAG desenvolve atualmente as suas atividades de formação ao nível da graduação (cursos de licenciatura e de mestrado), dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) e da formação executiva. A formação superior ao nível da licenciatura integra quatro licenciaturas: Gestão de Empresas, Relações Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira.

Ao nível de mestrado, encontram-se em funcionamento dois mestrados profissionalizantes: em Direção Comercial e Marketing e em Gestão de Empresas.

Ao nível dos CTeSP, a sua oferta integra os seguintes:

- Gestão e Comércio Internacional
- Gestão de Marketing Digital
- Restauração e Bebidas
- Desenvolvimento de Produtos Turísticos
- Contabilidade e Fiscalidade

Ao nível da formação executiva destacam-se, à data, os seguintes cursos:

- MBA Executivo;
- Pós-Graduação em Digital Marketing Strategy, Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing, Pós-Graduação em Fiscalidade, Pós-Graduação em Fiscalidade Avançada, Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos, Pós-Graduação em Gestão Empresarial, Pós-Graduação em Hotel Management e Pós-Graduação em Gestão de Operações.
- Cursos de Especialização: Expertise in Wine Management, Finanças para Não Financeiros, Gestão da Qualidade e Revenue & Price Management.

A filosofia que serviu de base ao desenvolvimento desta oferta formativa toma em devida consideração os contributos dos diversos *stakeholders* internos e externos.

2.4 MISSÃO DO ISAG

A missão do ISAG consiste em formar diplomados nas áreas das Ciências Empresariais, do Turismo e das Línguas Aplicadas, sem prejuízo de outras, com uma sólida formação cultural e técnica de nível superior, aptos para uma inserção qualificada e com sucesso nos diversos setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade portuguesa, assim como prestar serviços especializados à comunidade e de aprendizagem ao longo da vida.

O ISAG cumpre a sua missão institucional tendo como referência o seguinte conjunto de **valores nucleares**:

- **Respeito da pessoa como indivíduo:** respeito pela dignidade e expectativas de cada estudante e colaborador da instituição, ajudando-os a partilhar o sucesso do ISAG para o qual tenham contribuído, e reconhecendo as realizações individuais e promovendo o seu sentimento de orgulho. São reconhecidos a todas as pessoas que integram a comunidade do ISAG os seguintes direitos:

Elaborado: GGQA Data: 4 de junho de 2018		Verificado: CDI Data: 14 de junho de 2018		Aprovado: EI Data: 18 de junho de 2018		Página 11 de 79
---	---	--	---	---	---	-----------------

direito de ser útil, de participar, de entender, de ser responsável, de apelar, de assumir compromissos e a uma relação de respeito;

- **Serviço à comunidade escolar:** a primeira responsabilidade do ISAG é para com os alunos, docentes, colaboradores e todos os que utilizam os seus serviços. Procurar-se-á proporcionar o melhor serviço de ensino/aprendizagem possível, sendo que o papel dos resultados financeiros obtidos é, nomeadamente, o de financiar o desenvolvimento do estabelecimento de ensino e de fornecer os recursos necessários à realização dos seus objetivos.
- **Proximidade aos estudantes e docentes:** o ensino/aprendizagem eficaz pressupõe um clima de atenções, pelo que o estabelecimento de ensino deverá ser encarado como um espaço que oferece aos seus estudantes um sentido de pertença, de ser reconhecido e respeitado, e o docente deve ser estimado e valorizado. Ser atencioso será, assim, um objetivo social a respeitar;
- **A importância atribuída aos detalhes** na execução será uma convicção, no processo de prestar serviços de qualidade excelente aos estudantes;
- **Valorização da criatividade e da inovação**, individual e institucional;
- **Valorização dos comportamentos e atitudes** que assentem nos valores da responsabilidade, do sentido de serviço, da solidariedade, do respeito mútuo, do trabalho em equipa, da flexibilidade e da eticidade.

2.5 VISÃO DE FUTURO

Pretende-se que o ISAG seja identificado como uma instituição de ensino superior politécnico privada de alto nível, dedicada à criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional, devidamente reconhecida como uma das mais prestigiadas, qualificadas e inovadoras do país e do contexto europeu, e com uma forte relação de confiança com a comunidade escolar, empresarial e outras organizações.

Em particular, pretende-se que o ISAG seja identificado como uma Escola privada de referência no Norte, que presta um serviço de alto valor ao aluno. Neste sentido, procurará proporcionar aos seus alunos serviços de formação integrada que se lhes apresentem com o maior valor possível, a fim de ganhar e conservar o seu respeito e fidelidade.

2.6 OBJETIVOS DO ISAG

O ISAG prossegue, entre outros, os seguintes objetivos:

- **Ministrar formação superior em programas de licenciatura e mestrado, bem como cursos e atividades de especialização e de formação contínua;**
- **Realizar investigação técnico-científica de qualidade, promovendo a difusão dos seus resultados, a valorização social e económica do conhecimento e a inovação tecnológica através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação com transferência para o tecido económico e social;**
- **Criar dispositivos de avaliação interna e externa, de garantia da qualidade e de prestação de contas à comunidade, baseados em padrões conhecidos;**

- Assegurar a prestação de serviços especializados à comunidade e contribuir para o desenvolvimento do país, organizando parcerias com empresas e instituições;
- Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito crítico e empreendedor, bem como o pensamento reflexivo e a competitividade profissional dos estudantes;
- Proporcionar a realização pessoal e profissional dos membros da comunidade, designadamente através da dinamização de atividades artísticas, culturais e desportivas, num ambiente educativo de diálogo e tolerância;
- Assegurar condições para a formação, a qualificação e o desenvolvimento profissional de docentes, investigadores e pessoal não docente;
- 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;
- Estimular a ligação aos antigos alunos, promovendo a sua participação na vida do estabelecimento de ensino;
- Promover o conhecimento das grandes questões da atualidade, num contexto de globalização, em particular os nacionais, regionais e europeus;
- Instituir prémios e incentivos destinados a reconhecer o mérito, a distinguir a qualidade e a apoiar atividades que valorizem a instituição no plano nacional e internacional;
- Promover e valorizar a língua e cultura portuguesas, designadamente através de uma ligação aos países de língua portuguesa;
- Desenvolver a relação com a região norte do país e, em particular, com a Área Metropolitana do Porto, contribuindo para valorizar a sua vida cultural, técnico-científica e social.

2.7 EIXOS ESTRATÉGICOS

A orientação estratégica do ISAG centra-se num conjunto de eixos estratégicos: formação graduada, learning experience, formação executiva, investigação aplicada, career office, relações internacionais, relações institucionais, e qualidade.



Figura 1: Eixos estratégicos do ISAG

Os eixos estratégicos do ISAG têm como objetivos:

Quadro 2: Objetivos dos eixos estratégicos

Formação Graduada	Proporcionar formação superior de base, com sólida preparação teórico-científica, técnica e aplicada nas áreas-chave do ISAG, assente no conceito pedagógico "In School Business".
Learning Experience	Inovar nas soluções pedagógicas que permitam tornar a experiência de aprendizagem dos estudantes numa imagem de marca do ISAG.
Formação Executiva	Contribuir para a concretização dos objetivos de profissionais e de empresas, desenvolvendo competências inovadoras capazes de os tornar mais competitivos e empreendedores.
Investigação Aplicada	Realizar investigação científica aplicada no domínio das Ciências Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira, criando valor para a comunidade académica e empresarial.
Career Office	Contribuir para o fortalecimento da posição competitiva dos estudantes e recém-licenciados no mercado de trabalho, facilitando a sua entrada no mundo profissional.
Relações Internacionais	Projetar internacionalmente a marca ISAG, criando sinergias com o mercado e parceiros externos, conferindo uma dimensão internacional à formação graduada e executiva, acrescentando valor aos diferentes stakeholders.
Relações Institucionais	Criar relacionamentos e sinergias de valor acrescentado com as empresas, organizações públicas e Organizações Não Governamentais (ONG's) numa ótica pedagógica e de criação de conhecimento.
Qualidade	Pautar o planeamento das atividades e objetivos cumprindo critérios de Qualidade Total e designadamente em linhas com os Referenciais A3ES cumprindo níveis de serviço à comunidade académica, endereçando conhecimento e competências aos Alunos.

2.8 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

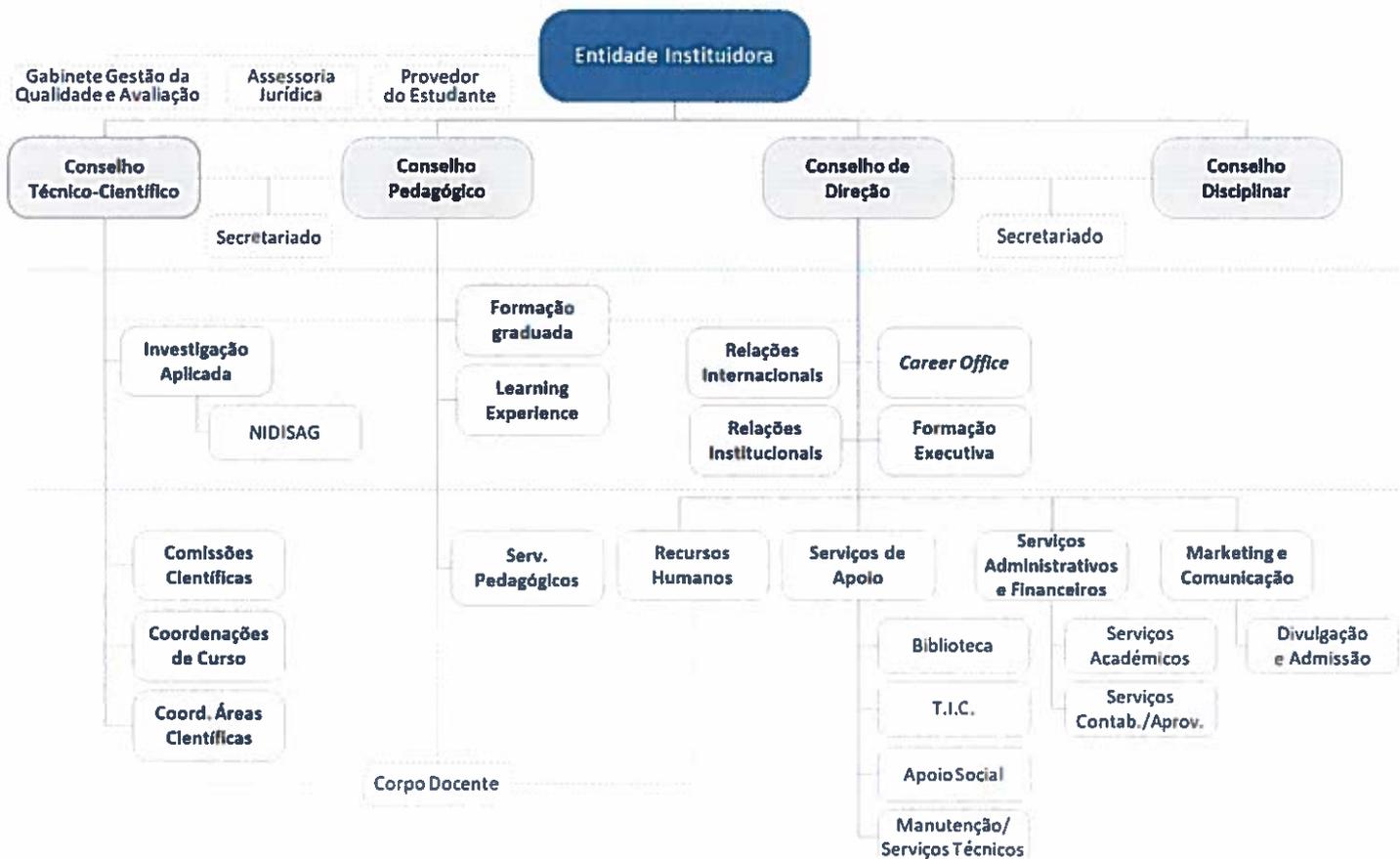


Figura 2: Organograma do ISAG

2.8.1 COMPROMETIMENTO DA GESTÃO

O Conselho de Direção compromete-se a divulgar e comunicar, no ISAG, a importância do cumprimento dos requisitos dos estudantes e das restantes partes interessadas através de:

- Definição da Política da Qualidade e dos Objetivos da Qualidade;
- Revisão do sistema;
- Disponibilização dos recursos necessários para dar cumprimento à política estabelecida.

O Conselho de Direção e o GGQA são responsáveis por promover, dinamizar e monitorizar a sensibilização para o cumprimento destes requisitos.

2.8.2 FOCALIZAÇÃO NO CLIENTE

O principal objetivo do ISAG é o de procurar oferecer um ensino de excelência através da formação de um corpo de diplomados altamente qualificados. O ISAG:

- Mede o grau de satisfação dos estudantes e das restantes partes interessadas;
- Procede ao tratamento efetivo de não conformidades e de reclamações e tem mecanismos de monitorização com vista a desencadear ações de melhoria contínua;

Com base nos resultados de cada um dos parâmetros avaliados, o Conselho de Direção define as ações a desenvolver para assegurar que as necessidades específicas e as expetativas dos estudantes e das restantes partes interessadas são identificadas, são depois convertidas em requisitos e, finalmente, totalmente cumpridas.

2.8.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

O Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) é responsável por assegurar que a documentação de suporte do SIGQ inclui a informação necessária para o bom desempenho dos processos e conformidade das várias atividades. É também responsável por assegurar que a mesma se mantém atualizada e disponível aos vários níveis de utilizadores.

O GGQA é ainda responsável por assegurar que a Entidade Instituidora e o Conselho de Direção são informados, e todos os demais órgãos pertinentes e afetos ao desempenho/eficácia do SIGQ, e que é divulgada a informação no ISAG.

A comunicação interna é assegurada nas reuniões do GGQA e da Entidade Instituidora e o Conselho de Direção e é feita a divulgação da informação por correio eletrónico ou por documento em papel, conforme se julgar mais conveniente.

2.8.4 REPRESENTANTE DA GESTÃO

O Representante da Gestão para a Qualidade (GGQA) tem a responsabilidade e autoridade para:

- Estabelecer, implementar, manter, acompanhar as atividades do **Sistema de Gestão da Qualidade** e promover a consciencialização dos requisitos dos estudantes e das restantes partes interessadas, junto de todos os colaboradores.
- Tratar a informação relevante, com vista a uma atuação eficaz, de modo a promover a melhoria contínua.

2.8.5 GESTÃO DE RECURSOS

O Conselho de Direção é responsável pela definição, provisão dos meios humanos, materiais e informação necessários à gestão, manutenção e melhoria tanto dos processos como do SIGQ.

Tendo em vista a qualidade dos serviços fornecidos, o Conselho de Direção providencia e mantém os meios adequados, nomeadamente no que se refere a espaço de trabalho, meios associados e equipamentos.

2.8.6 RECURSOS HUMANOS

Os docentes e os colaboradores do ISAG possuem o grau de ensino, a formação, o conhecimento e a experiência adequados à responsabilidade e às funções exercidas.

O processo Gestão de Recursos Humanos visa o controlo de todos os fatores relacionados com a Gestão de Recursos Humanos.

2.8.7 INFRAESTRUTURA

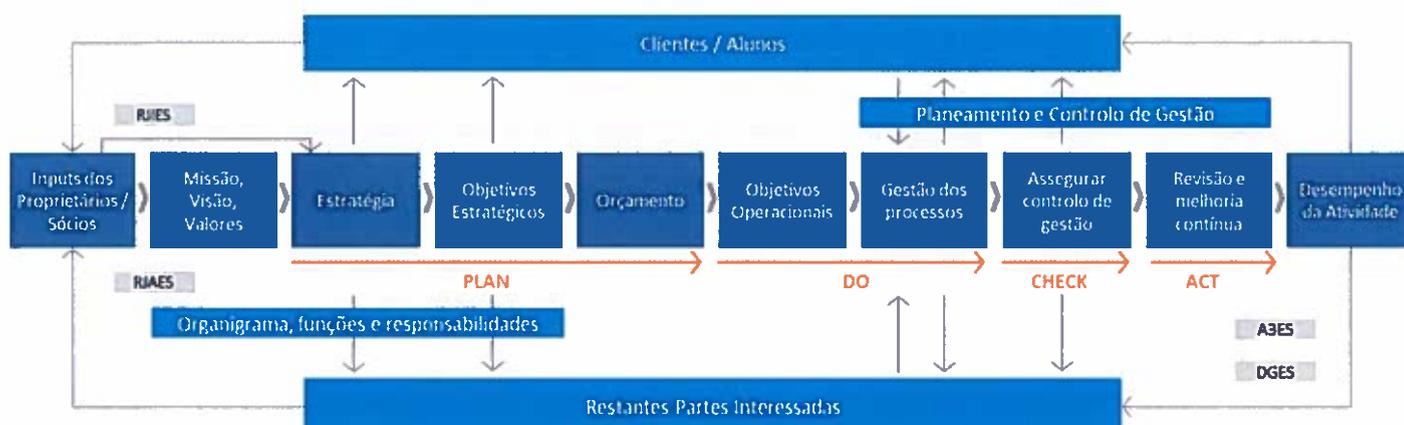
O Conselho de Direção é responsável por identificar as necessidades e os requisitos de espaço, de equipamentos (incluindo hardware e software) e de serviços de apoio a implementar nas diversas áreas. Compete-lhe também definir regras e instruções relativas à gestão das instalações em geral de forma a garantir a conformidade do serviço, assegurar o bom funcionamento dos equipamentos, das instalações e o bem-estar dos utentes e colaboradores. O processo Recursos Materiais e Serviços assegura a operacionalidade das infraestruturas e equipamentos.

2.8.8 DESCRIÇÃO DE FUNÇÕES E COMPETÊNCIAS

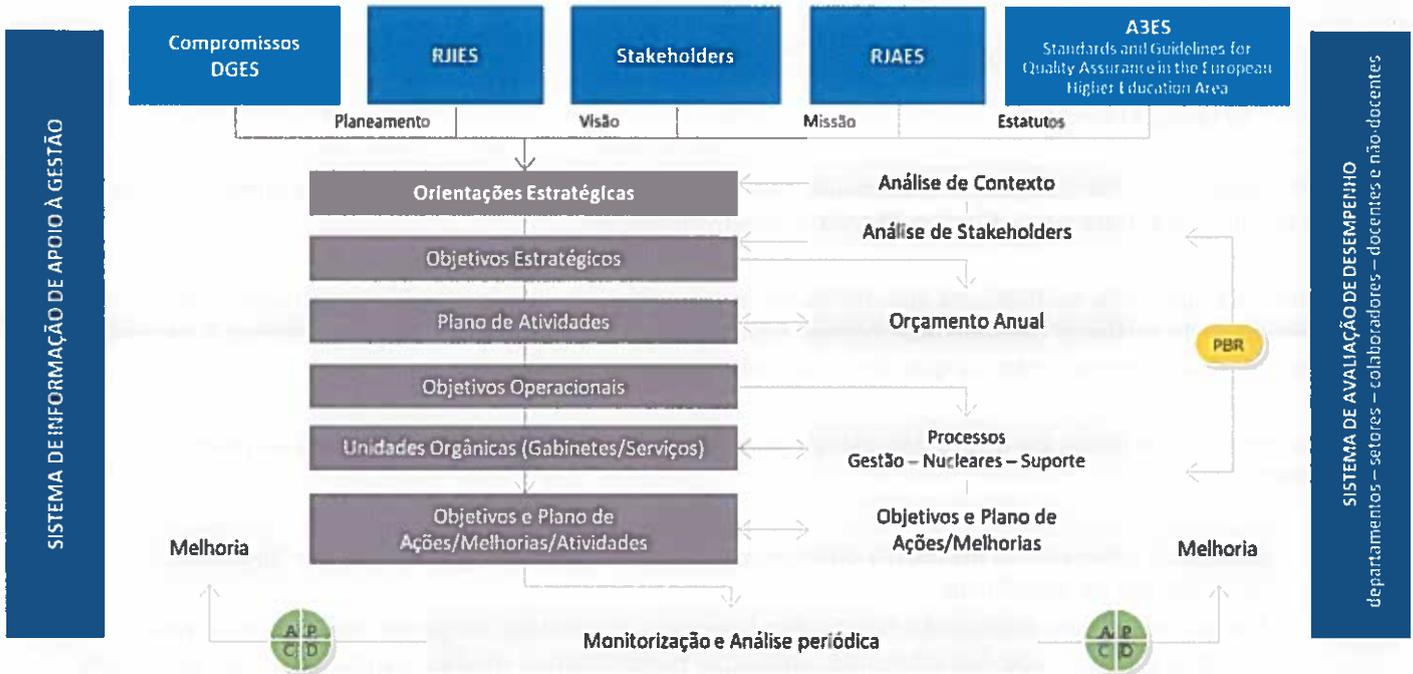
A organização de cada área funcional e as respetivas funções e responsabilidades encontram-se descritas no Manual de Funções.

2.8.9 MODELO INTEGRADO DE GESTÃO

Introduz-se o Modelo Integrado de Gestão (enquadramento geral) e o papel chave que a arquitetura organizacional pode desempenhar no alinhamento estratégico de todos os elementos constituintes da entidade. Assim, os Clientes principais e todas as outras Partes Interessadas são os elementos chave do ciclo de Gestão, que vai desde o Plano Estratégico, ao Planeamento Anual, concluindo-se este o ciclo com a avaliação de desempenho à DGES.



E, de uma forma detalhada e também sequenciada, identifica-se no quadro seguinte, o modelo de governance do ISAG, identificando obrigações legais e regulamentares bem como o fluxo de planeamento, execução e monitorização de gestão, endereçando Valor para os Alunos e restantes Partes Interessadas.



	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

3. POLÍTICA DA QUALIDADE

3.1 OBJETIVOS DA POLÍTICA DA QUALIDADE

O ISAG assume um compromisso institucional com a qualidade e a garantia contínua da mesma, sendo um vetor fundamental para o seu funcionamento e desenvolvimento.

A política da qualidade do ISAG, na sua definição, implementação, monitorização e avaliação, assenta num compromisso de melhoria da qualidade dos serviços prestados, na promoção de boas práticas e na criação e difusão de uma imagem dinâmica que eleve os níveis de desempenho.

Tendo em conta as linhas de orientação estratégica, define-se como principais objetivos da política de qualidade do ISAG:

- Garantir o processo de **melhoria contínua** institucional, para atingir e sustentar níveis de desempenho de excelência;
- Assegurar a responsabilização dos órgãos e serviços envolvidas na gestão da qualidade, pela melhoria da qualidade nas diferentes áreas que concretizam a missão institucional e os seus eixos estratégicos;
- Criar uma estrutura responsável pela gestão da qualidade, na instituição em geral e, em particular, envolver os órgãos de gestão, de forma a garantir a coerência das ações tomadas no âmbito da qualidade;
- Garantir e assegurar as condições adequadas à **participação ativa da comunidade académica e de outras partes externas interessadas** nos processos de análise, discussão, reflexão e debate sobre o desempenho alcançado e as perspetivas de melhoria contínua;
- Assegurar a divulgação e difusão, junto de toda a comunidade académica e outras partes externas interessadas, da informação sobre a política e os processos de melhoria da qualidade do ISAG;
- Promover a implementação, revisão e atualização regular do SIGQ no ISAG, com base nas normas e referenciais adotados a nível nacional e europeu.

3.2 PRINCÍPIOS ORIENTADORES DA POLÍTICA DA QUALIDADE

No âmbito da prossecução dos objetivos da política da qualidade, definem-se como princípios orientadores da política da qualidade do ISAG:

- **Globalidade** - aplicação da política de qualidade à instituição ISAG de uma forma abrangente, englobando todos os órgãos de gestão, serviços e áreas de atividade;
- **Envolvimento** - participação de todos os órgãos de gestão, serviços e áreas de atividade na definição da estratégia e na execução da política de qualidade do ISAG, sendo função da instituição

Elaborado: GGQA Data: 4 de junho de 2018	Verificado: CDI Data: 14 de junho de 2018	Aprovado: EI Data: 18 de junho de 2018	Página 19 de 79
---	--	---	-----------------

criar os mecanismos e medidas necessárias para assegurar uma participação ativa de toda a comunidade;

- **Transparência** – comunicação e difusão pública do SIGQ do ISAG junto da comunidade académica em geral e demais interessados;
- **Monitorização e avaliação** – monitorização e avaliação periódica do SIGQ procedendo-se aos ajustamentos, alterações e revisões necessárias sempre que se justifique;
- **Melhoria contínua** – implementação e aplicação de melhorias contínuas e sistemáticas dos processos de gestão da qualidade, com a finalidade de elevar os níveis de desempenho.

3.3 PLANEAMENTO DA QUALIDADE

O planeamento da qualidade inclui a definição de Objetivos mensuráveis decorrentes de:

- A. Política da Qualidade;
- B. Requisitos dos estudantes e restantes partes interessadas;
- C. Desempenho do ISAG, avaliado através dos indicadores pertinentes e objetivos.

Os Objetivos são definidos em documento próprio e revistos pelo menos uma vez por ano. A elaboração, aprovação, acompanhamento e revisão destes objetivos é feita pelo CD em conjunto com os coordenadores dos processos e com o GGQA.

Os Objetivos são definidos e aprovados com base no balanço dos Objetivos do ano anterior.

Quer a explicitação dos Objetivos para cada ano, quer as conclusões do balanço relativo ao ano anterior, ficam registadas na ata da reunião de revisão pela gestão.

Tendo como objetivo o bom funcionamento do SIGQ, são elaborados anualmente alguns planos. Assim, são definidos:

1. Planeamento da Qualidade – Mapa de Ações de Melhorias;
2. Plano de Monitorização e Medição dos Processos;
3. Plano Anual de Formação;
4. Plano Anual de Auditorias;
5. Plano de Manutenção de Equipamentos.

3.4 REFERENCIAIS DA POLÍTICA DA QUALIDADE

O presente Manual foi elaborado considerando os seguintes referenciais:

- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 3rd edition, 2009;
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), Helsinki;
- Lei nº 62/2007, de 10 de setembro, que estabelece o Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior;

- Lei nº 38/2007, de 16 de agosto, que estabelece o Regime Jurídico das Avaliações do Ensino Superior;
- Decreto-lei nº 369/2007, 5 de novembro, que institui a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior;
- Indicadores de Desempenho para Apoiar os Processos de Avaliação e Acreditação de Ciclo de Estudos, abril 2010, A3ES;
- Manual para Auditorias dos Sistemas Internos da Qualidade, v1.2, outubro de 2016, A3ES, tendo em particular consideração os referenciais constantes do Apêndice I.

4. SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE

4.1 OBJETIVOS E REFERENCIAIS DO SIGQ

O SIGQ do ISAG é um sistema integrado de gestão baseado, internamente, na sua visão, missão, objetivos e cultura institucional, e, externamente, nas orientações estabelecidas pelo enquadramento legal ou por entidades como a A3ES e a ENQA. O objetivo final é desenvolver uma cultura organizacional de qualidade, orientada para a promoção da melhoria contínua.

No desenvolvimento do SIGQ do ISAG serão respeitados os referenciais da qualidade aprovadas pela A3ES, que caracterizam um sistema interno de garantia da qualidade consolidado, em conformidade com os padrões europeus e os requisitos legais aplicáveis. Os referenciais a seguir apresentados têm por objetivo fornecer um quadro de referência que possa auxiliar as instituições de ensino superior na conceção e implementação dos seus sistemas de qualidade, bem como servir de referencial na aplicação dos critérios de auditoria com vista à certificação dos sistemas internos de garantia da qualidade das instituições.

A definição dos referenciais encontra-se sistematizada em torno dos seguintes vetores:

- A política para a garantia da qualidade;
- Os processos nucleares da missão institucional – o ensino e aprendizagem, a investigação e desenvolvimento (ensino universitário) ou a investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível (ensino politécnico), e a colaboração interinstitucional e com a comunidade – incluindo a internacionalização;
- A gestão dos recursos humanos e dos recursos materiais e serviços de apoio;
- A gestão e publicitação da informação;
- A avaliação externa periódica.

Os referenciais para os SIGQ nas Instituições de Ensino Superior que constam no quadro seguinte são relativos à versão de outubro de 2016, adaptada aos ESG 2015.

Quadro 3: Referenciais da A3ES para a implementação do SIGQ no ISAG

REFERENCIAIS	ORIENTAÇÃO GERAL
1. Política para a garantia da qualidade	
Referencial 1 Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	A instituição consolida uma cultura de qualidade, apoiada numa política e em objetivos de qualidade formalmente definidos e publicamente disponíveis.
2. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	
Referencial 2 Conceção e aprovação da oferta formativa	A instituição dispõe de processos para a conceção e aprovação da sua oferta formativa, garantindo que os cursos ministrados são concebidos e estruturados de modo a que possam atingir os objetivos fixados, designadamente os objetivos de aprendizagem. A habilitação e a qualificação alcançadas em cada curso, bem como o correspondente nível nos quadros nacional e europeu de qualificações no ensino superior, são claramente especificados e publicitados.
Referencial 3 Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante	A instituição adota os procedimentos mais adequados a assegurar que o ensino é ministrado de modo a favorecer um papel ativo do estudante na criação do processo de aprendizagem, bem como processos de avaliação dos estudantes que sejam consonantes com essa abordagem.
Referencial 4 Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	A instituição está dotada de regulamentos devidamente aprovados e publicitados cobrindo todas as fases do ciclo de estudos do estudante na instituição (e.g. a admissão do estudante, a progressão, o reconhecimento e a certificação), que aplica de forma consistente.
Referencial 5 Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	A instituição promove a monitorização e a revisão periódica dos seus cursos, de modo a assegurar que alcançam os objetivos para eles fixados e dão resposta às necessidades dos estudantes e da sociedade. As revisões efetuadas conduzem à melhoria contínua do curso e as ações planeadas ou executadas em resultado desse processo são comunicadas a todos os interessados.
Referencial 6 Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	A instituição adota mecanismos para promover, avaliar e melhorar a atividade científica, tecnológica, artística e de desenvolvimento profissional de alto nível adequada à sua missão institucional.
Referencial 7 Colaboração interinstitucional e com a comunidade	A instituição está dotada de mecanismos para promover, avaliar e melhorar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional.
Referencial 8 Internacionalização	A instituição está dotada de mecanismos para promover, avaliar e melhorar as suas atividades de cooperação internacional.
3. Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio	
Referencial 9 Recursos humanos	A instituição conta com mecanismos apropriados, aplicados de forma justa e transparente, para assegurar que o recrutamento, gestão e formação do seu pessoal docente e pessoal não-docente se efetua com as devidas garantias de qualificação e competência para que possam cumprir com eficácia as funções que lhes são próprias.
Referencial 10 Recursos materiais e serviços	A instituição está dotada de mecanismos que lhe permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico-pedagógicas.

REFERENCIAIS	ORIENTAÇÃO GERAL
4. Gestão e publicitação da informação	
Referencial 11 Gestão da informação	A instituição recolhe, analisa e utiliza os resultados e outra informação relevante para a gestão eficaz dos cursos e demais atividades.
Referencial 12 Informação pública	A instituição está dotada de mecanismos que permitem a publicação de informação clara, precisa, objetiva, atualizada, imparcial e facilmente acessível acerca das atividades que desenvolve
Referencial 13 Caráter cíclico da garantia externa da qualidade	Caracter cíclico da garantia externa da qualidade: A instituição submete-se a processos de avaliação externa periódica, em linha com os Padrões e Orientações Europeus para o Ensino Superior (ESG).

Fonte: Apêndice I – Referenciais para os SIGQ nas instituições do ensino superior, A3ES

A implementação do SIGQ no ISAG pretende integrar diversos processos num sistema de informação unificado, consolidando toda a informação da instituição e apoiando o processo de tomada de decisão dos órgãos de gestão. Desta forma, todos os procedimentos associados à comunidade académica devem estar interligados no SIGQ do ISAG. (E.g: Toda a informação relativa aos protocolos estabelecidos, aos empregadores e diplomados devem estar interligadas com a dimensão “Interação com a Comunidade”)



Figura 3: Interligação do SIGQ do ISAG

4.2 ESTRUTURA RESPONSÁVEL DO SIGQ

O SIGQ do ISAG tem como objeto as diversas áreas da sua missão institucional, monitorizando de forma sistemática todas as atividades desenvolvidas no seu âmbito. Tal sistema compreende uma estrutura responsável pela qualidade dos processos, conforme a figura seguinte:

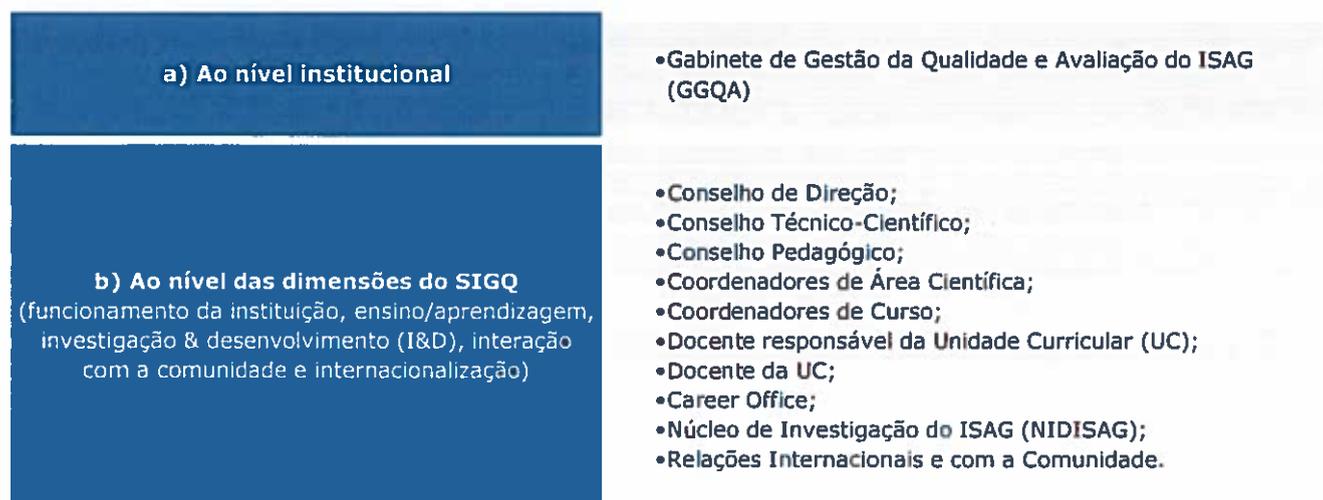


Figura 4: Estrutura responsável pela qualidade dos processos

4.2.1 ESTRUTURA RESPONSÁVEL PELA QUALIDADE DOS PROCESSOS A NÍVEL INSTITUCIONAL

A nível institucional, a composição e as competências da estrutura responsável pelo SIGQ do ISAG é descrita no seguinte quadro:

Quadro 4: Composição e competências do GGQA do ISAG

RESPONSÁVEL	GABINETE DE GESTÃO DA QUALIDADE E AVALIAÇÃO DO ISAG - GGQA
Composição	Perante um conjunto de ações e atividades o Gabinete integra os seguintes elementos, <ul style="list-style-type: none"> • Responsável do SIGQ; • Coordenadores de Curso; • Responsável dos Serviços Académicos; • Um Técnico dos Serviços Pedagógicos.
Competências	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a elaboração e atualização do Manual da Qualidade; • Garantir a coordenação e apoio aos processos de avaliação interna e externa no ISAG; • Coordenar e dinamizar a implementação e melhoria do SIGQ do ISAG; • Analisar os dados relativos à qualidade e elaborar o relatório anual de autoavaliação com os contributos dos diferentes órgãos envolvidos; • Acompanhar e apoiar tecnicamente a execução de auditorias internas ao funcionamento do SIGQ; • Recolher e tratar documentação e informação no âmbito da garantia da qualidade do ensino superior politécnico; • Propor medidas de atualização dos instrumentos e procedimentos do sistema;

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

RESPONSÁVEL	GABINETE DE GESTÃO DA QUALIDADE E AVALIAÇÃO DO ISAG - GGQA
	<ul style="list-style-type: none"> · Acompanhar a execução da política da qualidade no ISAG e propor ações concretas de mobilização para uma cultura da qualidade; · Aprovar a atualização dos procedimentos e instrumentos do sistema interno de garantia da qualidade; · Aprovar a realização de auditorias internas ao funcionamento do SIGQ; · Aprovar o relatório anual de autoavaliação do ISAG e aprovar eventuais alterações que melhorem o SIGQ; · Promover a revisão periódica do manual da qualidade, aprovando alterações no sentido da sua melhoria.

4.2.2 ESTRUTURA RESPONSÁVEL PELA QUALIDADE DOS PROCESSOS A NÍVEL DAS DIMENSÕES

A nível das dimensões do SIGQ, as funções e as responsabilidades dos diferentes órgãos de gestão e estruturas organizacionais no SIGQ do ISAG é descrita, de forma resumida, no quadro seguinte:

Quadro 5: Funções e responsabilidades dos diferentes órgãos de gestão e estruturas organizacionais no SIGQ

ÓRGÃO	FUNÇÃO/RESPONSABILIDADE
Entidade Instituidora	<ul style="list-style-type: none"> · Aprovar o Manual da Qualidade; · Aprovar o relatório anual do SIGQ.
Conselho de Direção	<ul style="list-style-type: none"> · Promover a elaboração do relatório do SIGQ; · Elaborar a componente do relatório anual do SIGQ relativa ao funcionamento da instituição.
GGQA	<ul style="list-style-type: none"> · Elaborar o relatório anual do SIGQ, tendo como base a informação dos órgãos de gestão e serviços da instituição.
Conselho Técnico-Científico	<ul style="list-style-type: none"> · Aprovar o plano de atividades científicas; · Pronunciar-se sobre a realização de acordos e parcerias internacionais com incidência técnico-científica; · Pronunciar-se sobre a criação, alteração e extinção de cursos propostos pela Entidade Instituidora; · Aprovar as normas de admissão dos alunos; · Aprovar os planos de estudos dos ciclos ministrados, programas de cursos e das unidades curriculares; · Decidir, nos casos previstos na lei, sobre a creditação de conhecimentos e competências, tendo em vista o prosseguimento de estudos no ISAG; · Definir as áreas científicas dos cursos ministrados; · Elaborar e aprovar as normas dos regulamentos dos ciclos de estudos, após o parecer do Conselho Pedagógico.
Conselho Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> · Colaboração com órgãos de gestão na realização de inquéritos por questionário no âmbito do SIGQ; · Pronunciar -se sobre as orientações pedagógicas, as metodologias de ensino e de aprendizagem e os processos de avaliação dos alunos; · Promover a realização de inquéritos por questionários regulares dirigidos aos corpos docente e discente, designadamente em matéria pedagógica; · Promover iniciativas de carácter científico e cultural, nomeadamente atividades circum-escolares.
Coordenadores de Área Científica	<ul style="list-style-type: none"> · Monitorizar o funcionamento das UC.

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

ÓRGÃO	FUNÇÃO/RESPONSABILIDADE
Coordenadores de Curso	· Colaborar na monitorização das atividades de ensino/aprendizagem, nomeadamente na recolha da perceção dos estudantes sobre o funcionamento das UC.
Responsável dos Serviços Académicos e Administrativos	· Colaborar na componente do relatório anual do SIGQ do funcionamento dos seus serviços.
GRI	· Elaborar a componente do relatório anual do SIGQ relativo à internacionalização da Instituição.
NIDISAG	· Elaborar o plano e o relatório de atividades dos Investigadores do NIDISAG.
Docente responsável da UC	· Elaborar o relatório de funcionamento da UC de que é responsável.
Docente de UC	· Colaborar na elaboração do relatório de funcionamento das UC.

4.3 MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO SIGQ

4.3.1 DIMENSÕES DO SIGQ

A implementação do sistema de garantia da qualidade pressupõe um sistema de informação integrado que, a partir de uma recolha sistemática, coerente e abrangente de informação, permita identificar expectativas, realidades e especificidades dos diferentes intervenientes – membros do ISAG e todos aqueles que com eles se relacionam. A confidencialidade e o rigor no tratamento dos dados são assegurados pelo estrito cumprimento das disposições legais e dos princípios éticos e deontológicos.

As dimensões consideradas são:

1. Funcionamento da instituição;
2. Ensino/aprendizagem;
3. Investigação e Desenvolvimento (I&D);
4. Interação interinstitucional e com a comunidade;
5. Internacionalização.

4.3.2 PARTICIPAÇÃO NO SIGQ

No processo de avaliação participam todos os que estão diretamente envolvidos nas atividades do ISAG, estudantes, docentes e colaboradores. A sua participação neste processo é, simultaneamente, um direito e um dever, uma vez que são parte integrante da instituição. Assim, estão envolvidos nestes processos da qualidade os diferentes órgãos de gestão (**Conselho de Direção, Conselho Técnico-Científico e Conselho Pedagógico**), bem como a **Associação de Estudantes** do ISAG.

O processo de autoavaliação inclui ainda o resultado das consultas a **interlocutores externos** ao ISAG, de modo a conhecer a imagem pública do ISAG e a pertinência da sua oferta formativa, como sejam: organizações profissionais, diplomados, empregadores, clientes dos serviços (quando for caso disso), bem como parceiros institucionais e individualidades com relevância no meio profissional.

Elaborado: GGQA Data: 4 de junho de 2018	Verificado: CDI Data: 14 de junho de 2018	Aprovado: EI Data: 18 de junho de 2018	Página 27 de 79
---	--	---	-----------------

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

No quadro seguinte, resume-se o essencial da participação das várias partes interessadas no SIGQ do ISAG:

Quadro 6: Participação das várias partes interessadas no SIGQ do ISAG

PARCEIRO	PARTICIPAÇÃO DOS ÓRGÃOS EM RESPONSABILIDADES NO SIGQ	FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS PROCESSOS DO SIGQ DO ISAG
Alunos	Conselho Pedagógico	<p>Inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquérito aos novos alunos (escolha do ISAG e do curso e caracterização sociodemográfica); Inquérito aos alunos (perceção dos alunos sobre o processo de ensino/aprendizagem nas dimensões UC/Docente/Autoavaliação; opinião dos alunos sobre o funcionamento e organização do curso e da instituição); Inquérito aos alunos Erasmus IN e OUT (perceção dos alunos sobre a mobilidade IN e OUT, receção do ISAG (IN) e da outra instituição (OUT), acompanhamento do aluno durante a estadia, curso e UC frequentadas e satisfação global).
Docentes	Conselho Técnico-Científico Conselho Pedagógico Coordenação de Área Científica Coordenação de Curso	<p>Relatório de autoavaliação da UC (semestral); Relatório de autoavaliação do Curso (semestral); Relatório de atividade docente (anual);</p> <p>Inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquérito aos docentes (processo de ensino/aprendizagem nas dimensões: plano de estudos/perfil dos alunos/organização e funcionamento do curso e da Instituição ISAG).
Colaboradores		<p>Ficha de autoavaliação de desempenho; Ficha de avaliação de desempenho;</p> <p>Inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquérito aos colaboradores (funcionamento e organização da instituição, ambiente de trabalho, componente relacional e clima de trabalho, apoio institucional e condições gerais de desempenho).
Diplomados		<p>Inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquérito aos diplomados (situação dos diplomados em relação ao emprego e trajeto profissional; funcionamento da instituição).
Empregadores		<p>Inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inquérito aos empregadores (funcionamento do curso e contratação de diplomados do ISAG).

O processo de Avaliação da Qualidade executa-se ao longo do ano com a participação de um conjunto de Stakeholders do sistema da qualidade segundo alinhamento, periodicidade e forma a seguir identificadas.

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

Quadro 7: Calendário do Processo de Avaliação da Qualidade

PARCEIRO	FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS PROCESSOS DO SIGQ DO ISAG	PERIODICIDADE	CALENDÁRIO
Alunos	• Inquérito aos novos alunos	Anual	novembro
	• Inquérito aos alunos	Semestral	dezembro e abril/maio
	• Inquérito aos alunos Erasmus IN e OUT	Semestral	dezembro/janeiro e junho/julho
Docentes	• Relatório de autoavaliação da UC	Semestral	março e setembro
	• Relatório de autoavaliação do curso	Anual	outubro
	• Relatório de atividade docente	Anual	setembro
	• Inquérito aos docentes	Semestral	fevereiro e julho
Colaboradores	• Ficha de autoavaliação de desempenho	Anual	Até 30 de setembro
	• Ficha de avaliação de desempenho	Anual	outubro
	• Inquérito aos colaboradores	Anual	julho
Diplomados	• Inquérito aos diplomados	Anual	abril
Empregadores	• Inquérito aos empregadores	Anual	abril
	• Relatório de autoavaliação da instituição	Anual	dezembro

4.3.3 PERIODICIDADE

O SIGQ pressupõe a autoavaliação periódica, de acordo com os prazos estabelecidos. A periodicidade dos processos formais de avaliação é a seguinte:

- **Unidades curriculares (UC)** - avaliadas com a periodicidade correspondente à sua duração (semestral), após o seu término;
- **Novos Alunos** – avaliados com periodicidade anual no início de cada ano letivo; alunos ISAG e alunos Erasmus (IN e OUT) – avaliados com periodicidade semestral;
- A **instituição ISAG**, cursos, serviços, docentes e colaboradores, atividades de investigação e de desenvolvimento, internacionalização e relação com a comunidade (diplomados e empregadores) – avaliados anualmente, de acordo com as disposições legais em vigor.

4.3.4 DIVULGAÇÃO E UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DE AVALIAÇÃO

É garantida a transparência dos princípios de atuação, da forma de funcionamento e da análise dos resultados obtidos. A divulgação dos resultados das avaliações obedece às normas internas do ISAG, de acordo com os seguintes princípios:

- Os resultados das diferentes avaliações de UC e docentes (inquéritos) são divulgados aos próprios;
- Os resultados considerados relevantes das avaliações das UC, dos cursos, e dos serviços com *interface* com o público, são objeto de uma divulgação interna;
- A divulgação externa é realizada no âmbito do relatório anual do GGQA que é **publicado no sítio do ISAG** e que transmite o desempenho anual do sistema da qualidade do ISAG.

Elaborado: GGQA Data: 4 de junho de 2018	Verificado: CDI Data: 14 de junho de 2018	Aprovado: EI Data: 18 de junho de 2018	Página 29 de 79
---	--	---	-----------------

Os resultados da avaliação são analisados pelos órgãos estatutariamente definidos e debatidos pelos interessados. As conclusões da avaliação serão, de forma sistemática, usadas para melhorar a ação do ISAG.

Todos os inquéritos, relatórios, planos de melhoria e outros documentos são incluídos num histórico organizado de maneira a ser facilmente consultado.

4.4 PROCEDIMENTOS PARA A MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

4.4.1 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA DIMENSÃO DO FUNCIONAMENTO DA INSTITUIÇÃO

A garantia do funcionamento da instituição do ISAG é da responsabilidade do Conselho de Direção, em colaboração com os responsáveis dos serviços académicos e administrativos e toma em conta os inquéritos realizados (alunos, docentes e colaboradores), outros dados do funcionamento da instituição, bem como a opinião dos diversos responsáveis pelos serviços e instalações. Esta componente fará uma apreciação do funcionamento da instituição com recomendações e propostas de melhoria relativas às diversas áreas, por exemplo, os recursos logísticos e a organização dos serviços. No relatório anual do SIGQ (Anexo XIV), quanto à dimensão do funcionamento da instituição deverá constar:

- A apreciação do funcionamento da instituição com recomendações e propostas de melhoria relativas a avaliações anteriores;
- A reflexão sobre grau de adequação das instalações à formação ministrada e às necessidades sentidas; síntese dos pontos fortes e fracos do funcionamento da instituição relativos à sua área de competência;
- As recomendações para a melhoria da organização dos serviços e funcionamento da instituição;
- O plano de ação que congregue os planos de melhoria da instituição e respetiva calendarização;
- A identificação de boas práticas, suscetíveis de serem incluídas num portefólio de práticas relevantes.

4.4.2 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA DIMENSÃO DO ENSINO/ APRENDIZAGEM

De acordo com o referencial 3 sugerido pela A3ES, a instituição está dotada de procedimentos que permitem promover e comprovar a qualidade do ensino que empreende e garantir que este tem como finalidade fundamental favorecer a aprendizagem dos estudantes.

A dimensão ensino/aprendizagem tem uma importância fulcral no ISAG, sendo, simultaneamente, um dos eixos estratégicos da instituição. Neste contexto, é importante definir um conjunto de procedimentos de garantia da qualidade na dimensão do ensino/aprendizagem, a saber:

- Avaliação das unidades curriculares (UC);
- Avaliação dos cursos;
- Avaliação do ensino/aprendizagem a nível institucional (ISAG).

Sendo que, a avaliação das UC é a base da avaliação da dimensão ensino/aprendizagem, seguida da avaliação dos cursos a nível intermédio e da avaliação da instituição ISAG a nível de topo.



Figura 5: Modelo de avaliação da qualidade na dimensão ensino/aprendizagem

A avaliação da qualidade da dimensão ensino/aprendizagem é, por isso, uma avaliação que decorre em três níveis sucessivos e dependentes: UC – Curso – Instituição, sendo utilizados os seguintes instrumentos de avaliação:

Quadro 8: Instrumentos de avaliação da dimensão ensino/aprendizagem

INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO	COMPETÊNCIAS
Relatório de autoavaliação da UC	Docente responsável
Inquéritos de Avaliação Pedagógica	Conselho Pedagógico
Relatório de autoavaliação do Curso	Coordenador do Curso
Relatório Síntese do Conselho Pedagógico	Presidente do Conselho Pedagógico
Relatório anual de autoavaliação do ISAG	CD / GGQA

As principais fontes de informação para os instrumentos de avaliação da dimensão ensino/aprendizagem são:

- Auscultação dos intervenientes no processo de ensino/aprendizagem (alunos, docentes e/ou responsáveis pela UC e comissões de curso ou órgãos equivalentes, que incluam docentes responsáveis do curso e alunos);
- Informação estatística fornecida pelos Serviços Académicos, responsável pela recolha e pelo fluxo de informação que suporta toda a atividade letiva da instituição.

Estas duas fontes de informação são essenciais, numa primeira fase do processo de diagnóstico, permitindo identificar situações que careçam de intervenção no sentido da sua melhoria ou de divulgação como exemplo de boas práticas.

Procedimentos de autoavaliação das unidades curriculares

A UC é a base da avaliação da dimensão ensino/aprendizagem. É necessário observar cada UC lecionada em cada curso do ISAG e proceder a uma análise pormenorizada, identificando os objetivos de aprendizagem, as competências a adquirir, as metodologias de avaliação e o seu grau de adequação e os resultados obtidos pelos alunos. Uma autoavaliação da UC satisfatória deve ser relatada como “boa prática” e, sendo

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

insatisfatória, implica medidas corretivas e de melhoria contínua, conduzindo a um plano de melhoria. O diagnóstico dos procedimentos de autoavaliação das UC é coordenado pelo Conselho Pedagógico.

Os procedimentos de autoavaliação da UC estão integrados em dois instrumentos essenciais: (1) a ficha da UC (FUC) e (2) o relatório da UC (Anexo X e Anexo XI).

(1) FUC:

A elaboração da FUC no início de cada período letivo, e o seu preenchimento na **plataforma SIGARRA**, constitui o ponto de partida neste processo de avaliação, sendo efetuado pelo docente responsável da UC. A FUC deve contemplar, a seguinte informação (**ver regulamentos de curso**):

- a) A designação da UC e do curso em que se insere, bem como identificação do ano letivo;
- b) O ano e semestre curricular e o tipo de UC (teórica, prática ou teórico-prática);
- c) Os European Credit Transfer System (ECTS) da UC;
- d) A equipa docente;
- e) Resumo descritivo da UC;
- f) Objetivos e resultados esperados da aprendizagem;
- g) Competências a desenvolver;
- h) Programa;
- i) Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da UC;
- j) Métodos de ensino;
- k) Avaliação, instrumentos e ponderações no cálculo da classificação final;
- l) Bibliografia principal e complementar;
- m) Modo de avaliação;
- n) Componentes de Avaliação e Ocupação registada;
- o) Software utilizado;
- p) Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da UC.

Após a inserção das FUC em português e inglês, estas devem ser validadas pela **Coordenação de Curso e o Conselho Técnico-Científico**, depois de ouvido o **Conselho Pedagógico** sobre os métodos de ensino e avaliação, e respeitando os prazos para o arranque de cada semestre letivo. Existe ainda um documento sobre a Programação Indicativa das Aulas (PIA).

(2) Relatório de autoavaliação da UC

O processo de autoavaliação da UC (Anexo XI) termina com a elaboração do relatório de autoavaliação. O docente responsável pela UC elabora o relatório de autoavaliação da UC, no final do período de avaliação, em articulação com a equipa docente, de forma a servir como instrumento de gestão da qualidade, bem como para dar resposta ao conjunto de informação exigida pela A3ES, no âmbito dos processos de avaliação e acreditação dos cursos ministrados pelas instituições do ensino superior. O relatório da UC contém os seguintes elementos:

- a) Identificação da UC: designação da UC, semestre e ano letivo, a equipa docente, a escolaridade e o número de turmas (preenchimento automático através da ficha UC);
- b) Resumo das estatísticas;

- c) Resumo dos resultados: histograma dos resultados finais;
- d) Número de horas de aulas previstas e efetivamente lecionadas durante o semestre;
- e) Enunciados das avaliações;
- f) Comentários ao programa efetivamente lecionados, aos resultados e ao funcionamento da UC.

Os relatórios de autoavaliação das UC, depois de devidamente preenchidos na plataforma SIGARRA, serão aprovados pelo Conselho Pedagógico e, finalmente, pelo Conselho Técnico-Científico, proporcionando uma autoavaliação do desempenho das UC, mas também identificando boas práticas para difusão na instituição ISAG e/ou desempenhos menos favoráveis que exigem a definição de um plano de atuação e de medidas corretivas.

Assim, o relatório de autoavaliação da UC constitui, simultaneamente, um instrumento de autoavaliação e de melhoria contínua do funcionamento da UC.

Procedimentos de autoavaliação dos cursos

O segundo nível de avaliação da dimensão ensino/aprendizagem é a autoavaliação de cada curso.

O principal instrumento de avaliação a este nível consiste na elaboração do relatório de autoavaliação dos cursos, no final de cada semestre, tendo por base a informação constante nos relatórios das UC que integram o respetivo curso (Anexo XII).

O relatório de autoavaliação do curso deve contemplar informação relativa à caracterização e resultados observados em cada curso, tais como:

1. Síntese dos resultados sobre a procura do curso
2. Síntese dos resultados de sucesso escolar, agregados por ano curricular e para o curso no seu todo
3. Síntese dos resultados agregados dos inquéritos
4. Reflexão sobre os indicadores de empregabilidade e o grau de adequação da formação ministrada às necessidades sentidas pelos diplomados e empregadores
5. Síntese dos pontos fortes e fracos do curso
6. Recomendações para a melhoria da organização do curso e dos processos de ensino/aprendizagem
7. Síntese das situações relevantes negativas sinalizadas e respetivos planos de melhoria
8. Identificação de práticas pedagógicas de mérito passíveis de difusão

Estes relatórios são analisados pelos Órgãos de gestão da Entidade.

Procedimentos de autoavaliação do ensino/aprendizagem a nível institucional

O acompanhamento do procedimento de autoavaliação do ensino/aprendizagem a nível institucional compete ao CD/GGQA, elaborando com esta finalidade um relatório de autoavaliação do ISAG (Anexo XIV). O relatório de autoavaliação do ISAG (do SIGQ) deve ter por base os relatórios provenientes de cada órgão de gestão, curso e UC, os planos globais de melhoria apresentados e os resultados obtidos para os diversos indicadores de desempenho ao nível da dimensão ensino/aprendizagem. A estrutura tipo do relatório contém:

1. Nota introdutória (enquadramento do documento)
2. O ISAG:

- O funcionamento do ISAG
- Serviços de apoio
- Instalações e infraestruturas
- 3. O ensino/aprendizagem:
 - A procura dos cursos
 - O funcionamento dos cursos
 - O funcionamento das UC
 - Os docentes
 - A empregabilidade
- 4. Investigação e desenvolvimento
- 5. Interação com a comunidade
- 6. Internacionalização
 - Mobilidade
 - Participação em redes internacionais
 - Colaboração com países de expressão portuguesa
- 7. Análise SWOT
- 8. Considerações Finais (conclusões da avaliação)
 - Recomendações para melhorias
 - Identificação de boas práticas
 - Planos de ações

Procedimentos para a criação e reestruturação dos ciclos de estudos

Os eixos estratégicos do ISAG no que concerne à dimensão ensino/aprendizagem compreendem a adequação de uma oferta formativa às necessidades do mercado. O período e ciclo de vida dos cursos são indefinidos, mas limitados, podendo haver necessidade de proceder à criação e reestruturação dos ciclos de estudos.

Os intervenientes no processo de criação e reestruturação dos ciclos de estudo estão definidos nos estatutos do ISAG. Compete ao Conselho Técnico-Científico pronunciar-se sobre a criação, alteração e extinção de cursos propostos pela Entidade Instituidora. Após obtenção do parecer favorável dos órgãos de gestão referidos, as propostas são enviadas à Entidade Instituidora, para efeitos de acreditação e registo na entidade oficial competente.

4.4.3 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA DIMENSÃO DA I&D

Constitui um dos objetivos do ISAG consolidar a investigação (I&D) e a sua estreita articulação com o ensino como elemento norteador da missão institucional. Os processos de avaliação envolvem a elaboração de um relatório anual onde conste:

1. Grau de cumprimento do plano anual de atividades;
2. Realização dos objetivos e metas estabelecidos no plano anual de atividades;
3. Composição da equipa de investigação e eventuais alterações na mesma;
4. Projetos concluídos e em curso;
5. Publicações e outros resultados decorrentes dos projetos;
6. Indicadores de produção científica dos investigadores;
7. Indicadores de internacionalização das atividades e dos membros;
8. Parcerias estabelecidas;

9. Plano de atividades, para o ciclo seguinte, com objetivos mensuráveis.

Os docentes, no âmbito do processo de avaliação de desempenho, preenchem anualmente a ficha síntese de atividade de investigação (**relatório de atividades do docente**).

O CTC analisa os relatórios de atividades dos docentes e dos investigadores do NIDISAG com base no relatório elaborado pelo responsável do NIDISAG, que sintetiza a componente científica dos docentes, e produzindo uma síntese de apreciação da qualidade e adequação da investigação praticada no âmbito da instituição face aos objetivos estratégicos definidos.

4.4.4 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA DIMENSÃO DA INTERAÇÃO COM A COMUNIDADE

A garantia da qualidade na dimensão da **interação com a comunidade** é da responsabilidade do Conselho de Direção, com a colaboração dos responsáveis dos serviços académicos e administrativos, tomando em consideração os protocolos estabelecidos, os inquéritos aos empregadores (Anexo VIII) e diplomados (Anexo V) e outras fontes relevantes, incluindo:

Os serviços diretamente envolvidos com as relações com o exterior (o GRI e o Career Office que engloba o Job Market e o Gabinete de Estágios) devem elaborar os seus relatórios de autoavaliação, descrevendo os resultados obtidos para cada indicador de desempenho definido no plano de atividades realizado, anualmente, por cada um destes serviços.

O relatório síntese de autoavaliação do ISAG de dimensão da interação com a comunidade contempla as diversas vertentes da sua missão e eixos estratégicos de atuação e integra os resultados essenciais das relações com o exterior, a nível nacional e internacional, bem como as recomendações e planos de melhoria a implementar no período seguinte. A integração desta dimensão no relatório anual do SIGQ deve incluir:

- A apreciação das práticas havidas com recomendações e propostas de melhoria relativas a avaliações anteriores;
- A reflexão tendo em consideração a formação ministrada;
- A síntese dos pontos fortes e fracos;
- As recomendações para a melhoria;
- O plano de ação que congregue os planos de melhoria e tenha em consideração o ensino ministrado. Este plano inclui a respetiva calendarização;
- A identificação de boas práticas, suscetíveis de serem incluídas num portefólio de práticas relevantes.

4.4.5 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA DIMENSÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

A garantia da qualidade das atividades de **internacionalização** assenta nos seguintes vetores estratégicos: internacionalização da investigação; internacionalização do ensino; mobilidade de alunos, docentes e colaboradores.

	MANUAL	Código: MN.001.0
	MANUAL DA QUALIDADE	

A internacionalização é da responsabilidade do Conselho de Direção com a colaboração do GRI, que é responsável por elaborar, aplicar e analisar questionários de satisfação para todos os que realizaram mobilidade na instituição (*outgoing* e *incoming*). O Conselho de Direção, com a colaboração do GRI, elabora um relatório anual. Este relatório fará parte integrante do relatório anual do SIGQ e deverá incluir:

- A apreciação das práticas havidas com recomendações e propostas de melhoria relativas a avaliações anteriores;
- A síntese dos resultados dos inquéritos aos alunos de mobilidade;
- A reflexão tendo em consideração a formação ministrada;
- A síntese dos pontos fortes e fracos;
- As recomendações para a melhoria;
- O plano de ação que congregue os planos de melhoria e tenha em consideração o ensino ministrado. Este plano inclui a respetiva calendarização;
- A identificação de boas práticas, suscetíveis de serem incluídas num portefólio de práticas relevantes.

4.4.6 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

O plano estratégico do ISAG e os planos de atividades anuais de cada Serviço são elaborados tendo em consideração o SIGQ. Os relatórios anuais de autoavaliação dos Serviços devem promover a análise do grau de prossecução dos objetivos e metas traçados nos respetivos planos de atividade, sintetizando os resultados da reflexão efetuada, com inclusão de uma análise SWOT do Serviço, e perspetivando as correções a introduzir, expressas em planos de melhoria e na eventual proposta de reformulação de objetivos ou metas.

4.4.7 PROCEDIMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE DOS RECURSOS

Os relatórios anuais de autoavaliação dos Serviços devem incluir os procedimentos de garantia da qualidade dos recursos humanos e materiais. A gestão dos recursos humanos deve estar alinhada com os objetivos definidos no respetivo SIGQ, em termos de:

- a) Procedimentos de seleção, nomeação, avaliação e promoção do pessoal;
- b) Procedimentos para o acolhimento e integração de novos recursos humanos;
- c) Desenvolvimento de competências técnicas, pedagógicas ou científicas.

Os relatórios anuais de autoavaliação dos Serviços devem também englobar a gestão dos recursos materiais, quanto aos objetivos e prioridades relativos a infraestruturas de ensino/aprendizagem e de I&D, ao investimento em equipamentos e à racionalização na utilização de recursos. As diversas ações previstas pela missão institucional, pelo plano estratégico e pelos planos de atividade dos diversos serviços, devem ser monitorizadas, analisadas criticamente e sujeitas aos mecanismos de retroação para melhoria e garantia contínua dos recursos.

Elaborado: GGQA Data: 4 de junho de 2018	Verificado: CDI Data: 14 de junho de 2018	Aprovado: EI Data: 18 de junho de 2018	Página 36 de 79
---	--	---	-----------------

5. PRODUÇÃO DA INFORMAÇÃO E A DIFUSÃO

A produção de informação fiável e relevante para a tomada de decisão, e a sua publicação e difusão periódica para as partes interessadas constituem referenciais básicos a considerar no desenvolvimento de um sistema de garantia da qualidade (Santos, 2011). Neste contexto, o ISAG deve estar dotado dos mecanismos necessários para permitir a recolha e produção da informação bem como, a sua divulgação e difusão.

As diversas fontes de informação (tais como o plano estratégico, os diversos planos de atividade e inquéritos aplicados, etc.) devem estar devidamente tratadas e monitorizadas, de forma a interligar a informação que permite obter análises e relatórios finais necessários à avaliação dos níveis de desempenho obtidos pela instituição. Em síntese, as diversas fontes de informação devem permitir medir os diferentes tipos de indicadores de desempenho, entre outros, que se apresentam no quadro seguinte; e a título de exemplo,

Quadro 9: Indicadores de Desempenho

DIMENSÃO	VARIÁVEL	INDICADOR DE DESEMPENHO
Ensino	Caraterísticas dos alunos	Procura do curso Qualificação à entrada Origem social Origem geográfica Taxa de admissão (e outras caraterísticas) Género Idade
	Desempenho dos alunos	Taxa de progressão Taxa de diplomação (conclusão da parte letiva) Tempo médio até à graduação
Investigação	Nível de atividade	Docentes em centros de investigação
	Produtividade	Orientação de mestrados (alunos) Mestrados concluídos por docente Publicações por docentes Impacto por docente
Relação com o exterior	Empregabilidade	Situação profissional dos diplomados Percurso profissional dos diplomados
	Nível de satisfação	Satisfação média da formação obtida pelo diplomado Satisfação média dos empregadores de diplomados
	Internacionalização	Alunos estrangeiros em programas de mobilidade
Nível de recursos	Recursos humanos	Alunos por docente Alunos por não docente
	Recursos materiais	Alunos por m ² Computadores por aluno Livros na biblioteca por aluno

A divulgação e difusão da informação produzida constituem pressupostos básicos para garantir o envolvimento dos diferentes intervenientes e partes interessadas nos processos de melhoria da qualidade,

no âmbito do SIGQ. Como decorre da política institucional para a qualidade, o ISAG deve proporcionar as condições adequadas à participação ativa da comunidade académica e outras partes interessadas, e assegurar a divulgação, junto de toda a comunidade e outras partes interessadas, da informação sobre a política, as estruturas e os processos de melhoria da qualidade do ISAG. No entanto, existe informação que deverá ser objeto de divulgação e difusão, com níveis diferenciados, a qual é apresentada no quadro seguinte:

Quadro 10: Síntese da divulgação e difusão da informação diferenciada dos outputs

INFORMAÇÃO DOS OUTPUTS	DIVULGAÇÃO E DIFUSÃO
FUC	Alunos inscritos na UC Docentes que lecionam a UC Divulgação pública
Resultados individuais sobre a perceção dos alunos e docentes sobre o ensino e a instituição	Docente da UC Responsável da UC Coordenador de Curso
Resultados globais sobre a perceção dos alunos e docentes sobre o ensino e a instituição	Alunos Coordenador de Curso Conselho Pedagógico
Autoavaliação da UC	Coordenador de Curso Coordenador da área científica Conselho Pedagógico
Autoavaliação do Curso	Coordenador de Curso Conselho Pedagógico Conselho Técnico-Científico
Autoavaliação da Instituição	Órgãos de Gestão do ISAG Comunidade académica (via relatório SIGQ de atividades)

6. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO DO SIGQ

O GGQA, deve promover o acompanhamento e monitorização permanente do sistema de garantia da qualidade utilizando com esta finalidade o Anexo XIII, incidindo sobre o grau de execução dos diferentes procedimentos de garantia da qualidade, a eficácia no levantamento de indicadores, nomeadamente no que respeita ao sistema de informação e à realização de inquéritos, o cumprimento de prazos, o grau de profundidade e abrangência das análises efetuadas e o grau de discriminação e relevância dos planos de ação para melhoria.

O GGQA produz um relatório anual global sobre o funcionamento do SIGQ da Instituição (Anexo XIV), identificando as dificuldades encontradas e os pontos fortes e fracos do sistema, e propondo as alterações necessárias. O CD deverá analisar e aprovar esse relatório e formular as recomendações para a melhoria do SIGQ. A Entidade Instituidora decidirá sobre as ações a tomar face às recomendações emitidas.

O ISAG deve promover ainda, de forma periódica, uma **avaliação institucional externa**, que incidirá nomeadamente sobre o sistema interno de garantia da qualidade. A periodicidade e forma da avaliação externa deve ser definida em função do referencial nacional que, a este respeito, venha a ser adotado pela A3ES.

7. INFORMAÇÃO DOCUMENTADA DO SIGQ

7.1 DOCUMENTAÇÃO DO SIGQ

A documentação do SIGQ está organizada de acordo com os níveis hierárquicos estabelecidos na seguinte estrutura:



Figura 6: Estrutura Documental do SIGQ

NÍVEL 1 - Manual da Qualidade - Descreve a organização, as funções, as responsabilidades, define a Política, descreve o SIGQ da Instituição e o seu funcionamento.

NÍVEL 2 - Procedimentos documentados e Processos – Descrevem as formas de funcionamento da Instituição. São constituídos por um conjunto de atividades interrelacionadas e interatuantes que utilizam recursos para transformar entradas em saídas. Cada processo é descrito num documento que recebe o mesmo código e título, podendo ser complementado com Procedimentos da Qualidade e Instruções de Trabalho.

NÍVEL 3 - Procedimentos documentados de Atividades - Documentam o modo como se desempenham as diferentes atividades do ISAG, de forma a concretizar a política e a atingir objetivos da qualidade; Instruções de Trabalho – Documentam uma tarefa em particular, enquadrada num processo.

Impressos - Documentos normalizados que servem de base de suporte para a elaboração de documentos e registos. Os Procedimentos documentados, as Instruções de Trabalho e os Impressos estão sempre subordinados a um Processo. A identificação do Processo da Qualidade ao qual estão subordinados estes três tipos de documentos é efetuada no próprio código do documento.

NÍVEL 4 - Registos - Documentos que expressam resultados obtidos ou fornecem evidência das atividades realizadas.

7.2 REQUISITOS NORMATIVOS

A elaboração deste Manual teve como referência os seguintes documentos:

NP EN ISO 9000:2015	Sistemas de Gestão da Qualidade – Fundamentos e Vocabulário.
NP EN ISO 9001:2015	Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos.
NP EN ISO 9004:2015	Sistemas de Gestão da Qualidade – Linhas de orientação para melhoria de desempenho.
NP 4433:2005	Linhas de orientação para a documentação do sistema de gestão da qualidade.

7.3 REVISÃO PELA GESTÃO

Toda a informação e dados relativos ao desempenho do SIGQ são utilizados como entrada da revisão do sistema. As saídas da revisão do sistema são registadas em ata.

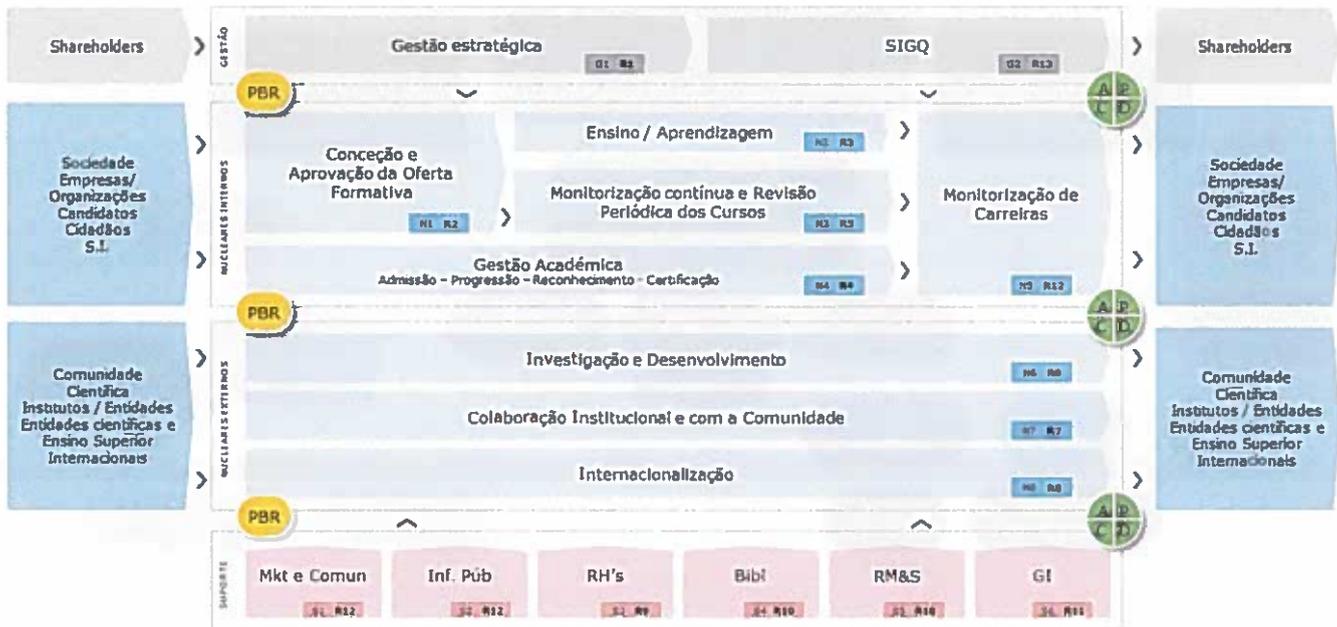
As revisões ao sistema são aprovadas pela Entidade Instituidora mediante proposta do CD /GGQA e tem uma periodicidade anual de execução.



7.4 PROCESSOS DO SIGQ

7.4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS

Os Processos de Implementação do SIGQ, sua sequência e interação, são apresentados no diagrama que se segue e representam as atividades do ISAG perante os padrões de referência europeia (ESG 2015) para o ensino superior, caracterizando o seu sistema interno de garantia da qualidade:

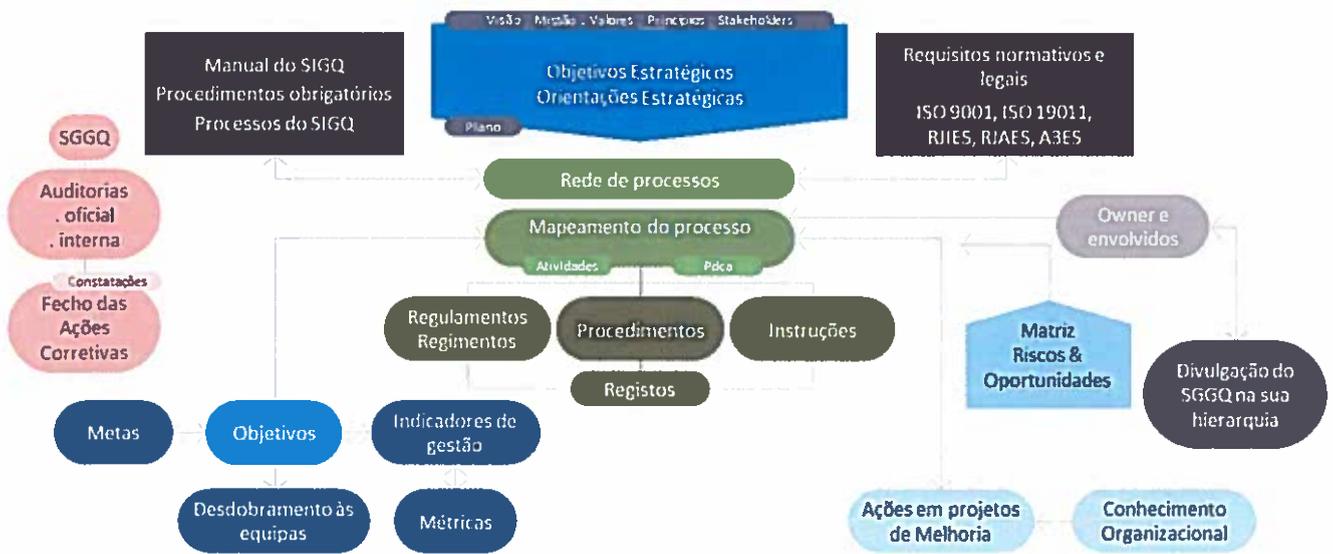


NOTA: os processos da rede englobam / evidenciam os Referenciais A3ES cumpridos e incorporam requisitos mundiais de sistemas da qualidade expressos na norma ISO 9001:2015.

7.4.2 RESPONSABILIDADES DO OWNER DO PROCESSO

- Deter conhecimentos da estrutura e organização gerais do ISAG
- Deter conhecimento e experiência sobre gestão de/por processos
- Negociar e estabelecer objetivos dos processos
- Elaborar o planeamento das atividades de gestão e de monitorização do processo
- Propor e assegurar os meios humanos e infraestruturas para pôr em prática as ações planeadas
- Garantir a execução das atividades e tarefas do processo
- Recolher e analisar dados (outputs) e emitir relatórios
- Assegurar os planos de reação aos desvios
- Elaborar, manter e disponibilizar os indicadores de desempenho do processo
- Dinamizar grupos e ações de melhorias e propor evoluções eficazes e eficientes
- Gerir e manter os suportes documentais - por exemplo, o mapeamento do processo, os procedimentos e instruções técnicas de trabalho, procedimentos operativos ...

De uma forma gráfica contextualiza-se a ação do owner de processo no desenho seguinte:



7.4.3 ESTRUTURA-TIPO DE UM PROCESSO

Para uma melhor interpretação e utilização dos Processos - de Gestão, Nucleares e de Suporte - do ISAG, demonstra-se, de seguida, a estrutura-tipo de um processo que permite a uniformização de entendimento e partilha por todos os Intervençãoes no SIG.



- 1 **Entradas:** Entradas de origem interna ou externa que determinam, condicionam ou impactam as atividades do processo
- 2 **Saídas:** Todas as saídas importantes que se pretendem do processo e que são determinantes para o sistema de gestão
- 3 **Fornecedores:** Fornecedores dos inputs do processo
- 4 **Owner:** Responsável pela gestão e desempenho do processo; pela organização da equipa envolvida e pela busca e implementação de melhoria contínua
- 5 **Clientes:** Clientes internos ou externos dos outputs dos processos
- 6 **Atividades:** Identificação de todas as atividades principais, importantes, que tem "densidade" e que são reconhecidas ao nível da gestão; quando a atividade (conjunto de tarefas interligadas, que transforma entradas em saídas), não tem "massa crítica", é designada por tarefa
- 7 **Responsável / Envolvidos:** Identificação/ designação do Responsável pela atividade e ainda dos Envolvidos; releve-se que cada linha de atividade tem somente um Responsável
- 8 **Informação documentada:** Documento, impresso, formulário, aplicação informática, que é suporte da atividade
- 9 **Descrição:** Contém um detalhe de descrição da atividade

- 10 **Interligação com outros processos:** Conexão ou ligação com outros processos do Sistema de Gestão (a saída do / de um processo pode ser a entrada de outro processo relacionado); um sistema é um conjunto de processos interligados que transformam inputs em outputs
- 11 **Monitorização e controlo:** Quadro de definição dos indicadores que monitorizam e controlam o Processo, identificando a sua designação, a métrica, a sua meta, o responsável pela sua captação e partilha dentro do Processo e da Organização, a frequência/ cadência de atualização
- 12 **Principais riscos e oportunidades:** Identificação de R&O que o Processo, as suas atividades e o seu desempenho são objeto em termos de prevenção e mitigação, bem como do aproveitamento de situações que potenciem melhorias e inovação

8. PROCEDIMENTOS DOCUMENTADOS

O quadro seguinte identifica os procedimentos documentados estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade do ISAG, fazendo o seu cruzamento com os processos da qualidade.

PG01 Gestão Estratégica

PG02 SIGQ

Controlo da Informação Documentada

Auditorias Internas da Qualidade

Não conformidades, ações corretivas, preventivas e de melhoria

PN01 Conceção e Aprovação da Oferta Formativa

PN02 Ensino / Aprendizagem

PN03 Monitorização contínua e Revisão periódica dos Cursos

PN04 Gestão Académica

Reclamações de Exames

PN05 Monitorização de Carreiras

PN06 Investigação e Desenvolvimento

PN07 Colaboração Institucional e com a Comunidade

PN08 Internacionalização

PS01 Marketing e Comunicação

PS02 Informação Pública

PS03 Recursos Humanos

Contratação de colaboradores docentes e não docentes

PS04 Gestão da Biblioteca

PS05 Recursos Materiais e Serviços

PS06 Gestão da Informação

9. MATRIZ GERAL DE LIGAÇÃO DO SIGQ VS REFERENCIAIS A3ES E PROCESSOS

REFERENCIAIS A3ES		PROCESSOS SIGQ																					
		MQ	MF	G1	G2	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	S1	S2	S3	S4	S5	S6	GI			
R1	Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	●		●																			
R2	Conceção e aprovação da oferta formativa					●																	
R3	Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante						●														x	x	x
R4	Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação								●														
R5	Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos					x		●														x	
R6	Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível								x				●									x	x
R7	Colaboração interinstitucional e com a comunidade													●	x	x	x						
R8	Internacionalização													●	x	x							
R9	Recursos humanos			x																		●	
R10	Recursos materiais e serviços																					●	x
R11	Gestão da informação				x	x	x	x	x	x	x				x	x	x						●
R12	Informação pública												x			●	x						x
R13	Carácter cíclico da garantia externa da qualidade				x	●																	
ESTRUTURA ORGÂNICA																							
	Entidade Instituidora	●		●	x																		
	Conselho de Direção	x	●	x	●	x																	
	GGQA	x			x																		
	Conselho Técnico-Científico					●	x	x															
	NIDISAG												●										
	Conselho Pedagógico					x	●	●														x	
	Serviços Pedagógicos						x	x	x													x	
	Relações Internacionais / GRI													●									
	Relações Institucionais														●							x	
	Career Office												●		x							x	
	Coordenadores de Curso						x	x	x														
	Recursos Humanos			x																		●	
	Biblioteca																					●	
	TIC																					●	
	Manutenção / Serviços técnicos																					●	
	Coordenadores de Área Científica					x																●	
	Serviços Académicos						x	x	●													●	
	Serviço Contabilidade e Aprovisionamento																					●	
	Comunicação e Marketing													●	●								

Legenda: X - envolvimento e responsabilidade; ● - principal

10. MATRIZ GERAL DO SIGQ VS REFERENCIAIS A3ES, REQUISITOS ISO 9001:2015 E PROCESSOS

PROCESSOS SIGQ	REFERENCIAIS A3ES																	
	MQ	MF	G1	G2	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	S1	S2	S3	S4	S5	S6
REQUISITOS ISO9001:2015																		
4. CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO																		
4.1 Compreender a organização e o seu contexto	X		X	X									X					
4.2 Compreender as necessidades e as expectativas das partes interessadas	X		X	X	X				X			X	X	X				
4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da qualidade	X			X														
4.4 Sistema de gestão da qualidade e respetivos processos	X			X														
5. LIDERANÇA																		
5.1 Liderança e compromisso	X		X	X														
5.2 Política	X		X	X														
5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	X	X	X	X												X		
6. PLANEAMENTO																		
6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades				X														
6.2 Objetivos da qualidade e planeamento para os atingir			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6.3 Planeamento das alterações				X														
7. SUPORTES																		
7.1 Recursos				X													X	
7.2 Competências				X		X										X		
7.3 Consciencialização				X		X										X		
7.4 Comunicação			X	X									X	X				
7.5 Informação documentada				X														
8. OPERACIONALIZAÇÃO																		
8.1 Planeamento e controlo operacional						X	X							X				
8.2 Requisitos para produtos e serviços					X				X				X					
8.3 Design e desenvolvimento de produtos e serviços					X													
8.4 Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos															X		X	
8.5 Produção e prestação do serviço						X	X	X	X									
8.6 Libertação de produtos e serviços						X	X	X	X									
8.7 Controlo de saídas não conformes				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO																		
9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9.2 Auditoria interna				X														
9.3 Revisão pela gestão				X														
10. MELHORIA																		
10.1 Generalidades			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10.2 Não conformidade e ação corretiva			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10.3 Melhoria contínua			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ESTRUTURA ORGÂNICA																		
Entidade Instituidora	●		●	X														
Conselho de Direção	X	●	X	●	X													
GGQA	X			X														
Conselho Técnico-Científico					●	X	X											
NIDISAG										●								
Conselho Pedagógico					X	●	●								X			
Serviços Pedagógicos						X	X	X										
Relações Internacionais / GRI															X			
Relações Institucionais															X			
Career Office										●					X			
Coordenadores de Curso					X	X	X											
Recursos Humanos		X														●		
Biblioteca																	●	
TIC																		●
Manutenção / Serviços técnicos																		●
Coordenadores de Área Científica					X													●
Serviços Académicos						X	X		●									●
Serviço Contabilidade e Aprovisionamento																		●
Comunicação e Marketing														●	●			

Legenda: X - envolvimento e responsabilidade; ● - principal

11. APROVAÇÕES/ REVISÕES DO MANUAL DE QUALIDADE

REVISÃO Nº	PÁGINAS REVISTAS	ALTERAÇÕES EFETUADAS	DATA	VALIDAÇÃO DO MQ	
				ELABOROU	APROVOU

ANEXOS

- Anexo I. Calendário do processo de avaliação da qualidade
- Anexo II. Modelo de inquérito aos novos alunos
- Anexo III. Modelo de inquérito aos alunos
- Anexo IV. Modelo de inquérito aos alunos de Erasmus In e Out
- Anexo V. Modelo de inquérito aos diplomados
- Anexo VI. Modelo de inquérito aos docentes
- Anexo VII. Modelo de inquérito a colaboradores não docentes
- Anexo VIII. Modelo de inquérito às entidades empregadoras
- Anexo IX. Síntese da atividade técnico-científica
- Anexo X. Ficha de unidade curricular
- Anexo XI. Modelo de relatório da unidade curricular
- Anexo XII. Modelo de relatório de Curso
- Anexo XIII. Referenciais de avaliação
- Anexo XIV. Estrutura do relatório do SIGQ

ANEXO I. CALENDÁRIO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE

PARCEIRO	FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS PROCESSOS DO SIGQ DO ISAG	PERIODICIDADE	CALENDÁRIO
Alunos	· Inquérito aos novos alunos	Anual	novembro
	· Inquérito aos alunos	Semestral	dezembro e abril/maio
	· Inquérito aos alunos Erasmus IN e OUT	Semestral	dezembro/janeiro e junho/julho
Docentes	· Relatório de autoavaliação da UC	Semestral	março e setembro
	· Relatório de autoavaliação do curso	Anual	outubro
	· Relatório de atividade docente	Anual	setembro
	· Inquérito aos docentes	Semestral	fevereiro e julho
Colaboradores	· Ficha de autoavaliação de desempenho	Anual	Até 30 de setembro
	· Ficha de avaliação de desempenho	Anual	outubro
	· Inquérito aos colaboradores	Anual	julho
Diplomados	· Inquérito aos diplomados	Anual	abril
Empregadores	· Inquérito aos empregadores	Anual	abril
	· Relatório de autoavaliação da Instituição	Anual	dezembro

ANEXO II. MODELO DE INQUÉRITO AOS NOVOS ALUNOS

O Inquérito aos Novos Alunos realiza-se anualmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a novos alunos, do 1º ciclo, inscritos pela primeira vez. O objetivo é conhecer o perfil dos novos alunos e recolher as suas expectativas e motivações sobre o ISAG e o curso.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

1 - Género

- Feminino
- Masculino

2 - Idade: _____

3 - Distrito de Residência:

- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu

4 - Vai requer bolsa de estudo:

- Sim
- Não

5- Já tem atividade profissional?

- Sim
- Não

6 - Vai requerer o estatuto de trabalhador estudante?

- Sim
- Não

7 - Qual foi o seu regime de acesso ao ISAG? *

- Concurso institucional
- Maiores de 23 anos
- Mudança de instituição/curso
- Titular de curso superior
- Outra: _____

8 - O curso em que se encontra inscrito foi a sua primeira opção?

- Sim
- Não

9 - Como tomou conhecimento do Curso? (selecione as opções que se aplicam)

- Informação da DGES
- Informação em eventos
- Informação do Serviços de Orientação Escolar
- Por amigos/familiares
- Por atuais estudantes do ISAG
- Por antigos estudantes do ISAG
- Publicidade
- Redes sociais
- Site do ISAG
- Visita às instalações
- Outras: _____

10- Quais os motivos porque escolheu o curso? (selecione as opções que se aplicam)

- Gosto pelas matérias
- Forte componente prática
- Média de entrada acessível
- Qualidade do ensino
- Sem média de entrada para outro curso
- Ter saídas profissionais
- Outra: _____

11 - Quais os motivos porque escolheu o ISAG? (selecione as opções que se aplicam).

- Custos mais reduzidos
- Localização
- Possibilidade de trabalhar e estudar
- Qualidade das instalações
- Qualidade do ensino
- Qualidade da vida académica e convívio
- Outra: _____

12 - Indique as três características que, na sua opinião, deverão ser mais privilegiadas no ISAG:

- o Apoio administrativo
- o Apoio para intercâmbio no estrangeiro
- o Atividades de investigação científica
- o Atividades extracurriculares
- o Boa biblioteca
- o Boas instalações
- o Bons meios informáticos
- o Elevado sucesso escolar no ISAG
- o Flexibilidade de horários
- o Garantia de saídas profissionais
- o Localização
- o Média de entrada
- o Prestígio do ISAG
- o Qualidade curricular dos cursos
- o Qualidade do corpo docente
- o Zona de refeições

ANEXO III. MODELO DE INQUÉRITO AOS ALUNOS

O Inquérito aos Alunos realiza-se semestralmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a todos os alunos do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é recolher a perceção dos alunos sobre o processo de ensino/aprendizagem e funcionamento dos cursos.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

(Inquérito aplicado no Sigarra, após autenticação por parte do aluno)

1 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação da Unidade Curricular (UC).

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenament e Satisfeito
A contribuição da UC para a formação na área					
A clareza nos objetivos definidos no programa					
Adequação da inclusão da UC no plano de estudos (licenciatura, mestrado, pós-graduação e CTesp)					
Apreciação Global da UC					

2 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação do docente da UC.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenament e Satisfeito
A disponibilidade para esclarecer dúvidas dentro e fora das aulas					
A capacidade para estimular o interesse dos alunos					
O relacionamento que mantém com os alunos					
A capacidade de comunicação/exposição das matérias					
O seu desempenho no desenvolvimento do raciocínio e espírito crítico dos alunos					
Pontualidade do docente					
Apreciação global do docente					

3 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à sua autoavaliação na UC.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Discordo Totalmente e 5 - Concordo Totalmente

	1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo	5-Concordo Totalmente
Trabalhei de forma autónoma					
Envolvi-me ativamente na UC					
Utilizei as tecnologias de informação e comunicação como ferramenta de estudo					

ANEXO IV. MODELO DE INQUÉRITO AOS ALUNOS DE ERASMUS IN E OUT

O Inquérito aos Alunos de Erasmus In e Out realiza-se semestralmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a todos os alunos de Erasmus In e Out do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é recolher a perceção dos alunos de Erasmus sobre o processo de ensino/aprendizagem, funcionamento dos cursos, do Gabinete de Relações Internacionais e do ISAG.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

1 - País origem: _____

2 - País de destino: _____

3 - Número de vezes que realizaram mobilidade internacional: _____

4 - Programa de mobilidade internacional (lista de programas):

- Erasmus Mais
- Inov contacto
- AIESEC
- Outros: _____

5 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação da Unidade Curricular (UC).

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5 - Plenamente Satisfeito
A contribuição da UC para a formação na área					
A clareza nos objetivos definidos no programa					
Adequação da inclusão da UC no plano de estudos (licenciatura, mestrado, pós-graduação e CTESP)					
Apreciação Global da UC					

6 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação do docente da UC.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
A disponibilidade para esclarecer dúvidas dentro e fora das aulas					
A capacidade para estimular o interesse dos alunos					
O relacionamento que mantém com os alunos					
A capacidade de comunicação/exposição das matérias					
O seu desempenho no desenvolvimento do raciocínio e espírito crítico dos alunos					
Pontualidade do docente					
Apreciação global do docente					

7 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à sua autoavaliação na UC.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Discordo Totalmente e 5 - Concordo Totalmente.

	1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo	5-Concordo Totalmente
Trabalhei de forma autónoma					
Envolvi-me ativamente na UC					
Utilizei as tecnologias de informação e comunicação como ferramenta de estudo					

8 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação do Gabinete de Relações Internacionais do ISAG.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito.

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
A informação dada antes da chegada					
Serviços administrativos/técnicos prestados					
Qualidade dos recursos fornecidos					
Receção e atividades promovidas					
Apoio durante a estadia no ISAG					
Satisfação global do Gabinete de Relações Internacionais					

9 - Indique, por favor, a sua opinião quanto à avaliação dos recursos do ISAG.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito.

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
Sala de aulas					
Biblioteca					
Cafeteria e restaurante					
Internet e equipamentos informáticos					
Serviços académicos/administrativos					
Satisfação global dos recursos do ISAG					

ANEXO V. MODELO DE INQUÉRITO AOS DIPLOMADOS

O Inquérito aos Diplomados é realizado anualmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se aos diplomados do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é conhecer a situação dos diplomados em relação ao emprego e o seu trajeto profissional.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

Idade: _____

Género:

- Feminino
- Masculino

Ano em que concluiu o curso: _____ Nota de conclusão do curso: _____

1 - Qual o curso que concluiu no ISAG

- Gestão Hoteleira
- Gestão de Empresas
- Mestrado em Gestão de Empresas
- Mestrado em Direção Comercial e Marketing
- Relações Empresariais
- Turismo
- Outro: _____

2 - Quais os motivos porque escolheu o curso?

- Saídas profissionais
- Prestígio do ISAG
- Boa componente prática
- Qualidade do ensino
- Vocação, gosto pelas matérias
- Taxas de aprovação elevadas
- Possibilidade de trabalhar e estudar simultaneamente
- Boa empregabilidade
- Localização do ISAG
- Outra: _____

3 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos ao ISAG. Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito.

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5 - Plenamente Satisfeito
Grau de preparação dos estudos para o mercado de trabalho					
Grau de adequação do plano curricular do curso ao mercado de trabalho					
Qualidade do corpo docente					
Qualidade dos serviços administrativos					
Satisfação Global com o ISAG					

4 - Recomendaria o ISAG aos seus colegas?

- Sim
- Não

5 - Qual a sua situação laboral em dezembro de 2015?

- Empregado por conta de outrem
- Empregado por conta própria
- Desempregado
- À procura do 1º emprego
- Bolseiro
- Estagiário
- Outra: _____

6 - Caso tenha respondido por conta de outrem, encontra-se em regime:

- Tempo Parcial
- Tempo Integral

7- Caso tenha respondido por conta de outrem, a entidade empregadora insere-se:

- No setor público
- No setor privado

8 - Qual a área de atividade da entidade empregadora?

- Administração Pública
- Banca
- Consultoria
- Comércio e Serviços
- Educação/Ensino
- Hotelaria
- Marketing
- Seguros
- Turismo
- Outra: _____

9 - Desempenha funções na sua área de formação?

- Sim
- Não

10 - Qual o seu rendimento líquido médio mensal:

- Menos de 500
- 501-750€
- 751-1000€
- 1001-1500€
- 1501-2000€
- Mais de 2001€

11 - Já trabalhava quando iniciou os seus estudos no ISAG?

- Sim
- Não

12 - Se sim, após a conclusão dos estudos foi promovido ou mudou de emprego?

- Sim
- Não

13 - No caso de ter obtido o 1º emprego após a conclusão dos estudos no ISAG:

	Sim	Não
Ingressou na empresa/instituição onde realizou um estágio?		
Ingressou no 1º emprego, de imediato, após a licenciatura/mestrado?		

14 - No caso de ter obtido o 1º emprego após a conclusão dos estudos no ISAG, indique o período de tempo entre a conclusão de estudo no ISAG e o 1º emprego:

- 1 a 3 meses
- 4 a 6 meses
- 7 a 12 meses
- Mais de 1 ano

15 - Áreas de interesse de formação:

ANEXO VI. MODELO DE INQUÉRITO AOS DOCENTES

O Inquérito aos Docentes realiza-se semestralmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a todos os docentes do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é recolher a perceção dos docentes sobre o processo de ensino/aprendizagem e o funcionamento dos cursos e do ISAG.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

1 - Categoria Profissional:

- Assistente
- Professor Adjunto
- Professor Coordenador
- Outra: _____

2 - Antiguidade no ISAG:

- Inferior a 1 ano
- 1 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- 10 a 15 anos
- Mais de 15 anos

3 - Cursos que leciona (selecione as opções que se aplicam):

- CTESP
- Gestão de Empresas
- Gestão Hoteleira
- Mestrado em Direção Comercial e Marketing
- Mestrado em Gestão de Empresas
- Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing
- Pós-Graduação em Gestão Empresarial
- Relações Empresariais
- Turismo
- Outra: _____

4 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos ao(s) curso(s) indicado(s).

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5 - Plenamente Satisfeito
Explicitação dos objetivos do curso e competências a adquirir pelos alunos					
Organização das Unidades Curriculares tendo em conta os objetivos do curso					
Distribuição das ECTS pelas diferentes Unidades Curriculares					
Número de ECTS da Unidade Curricular que ministra					
Preparação académica dos alunos manifestada no início da sua Unidade Curricular					
Regime de avaliação praticado					

5 - Indique, por favor, a sua opinião quanto aos seguintes aspetos relativos às condições de trabalho, clima e apoio institucional.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5 - Plenamente Satisfeito
Condições de trabalho enquanto docente					
Disponibilidade de materiais e recursos pedagógicos (documentais, informáticos, outros)					
Adequação dos espaços físicos de lecionação					
Qualidade dos espaços pessoais de trabalho					
Acessibilidade a áreas virtuais de trabalho (site institucional, plataforma Sigarra, outros)					
Utilidade das reuniões de trabalho					
Articulação interdisciplinar entre o corpo docente					
Carga e estrutura horária de serviço docente					
Clima e ambiente de trabalho					
Espírito de equipa entre docentes do curso					
Qualidade das relações humanas entre docentes					
Apoio institucional					
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas pessoais e profissionais (horários, dispensas, etc.)					
Apoio dos órgãos de gestão na progressão na carreira					

ANEXO VII. MODELO DE INQUÉRITO A COLABORADORES NÃO DOCENTES

O Inquérito aos Colaboradores Não Docentes realiza-se anualmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a todos os colaboradores do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é recolher a perceção de todos os colaboradores não docentes sobre o funcionamento e organização do ISAG.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

Categoria Profissional: _____

Antiguidade no ISAG:

- Inferior a 1 ano
- 1 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- Mais de 15 anos

1 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos ao ambiente de trabalho.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5 - Plenamente Satisfeito
Estabilidade no trabalho					
Apoio do superior hierárquico na realização das minhas funções					
Ambiente de trabalho em equipa					
Grau de autonomia do exercício das minhas funções					
Grau de participação na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir					
Reconhecimento do trabalho realizado					
Adequação das instalações às tarefas a desempenhar					
Acesso a meios informáticos					
Acesso à informação necessária ao desempenho de funções					
Adequação da formação recebida às funções que desempenha					
Apoio para participações em ações de formação					

2 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos à componente

relacional e clima de trabalho:

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
Qualidade das relações humanas entre colegas					
Relacionamento com a chefia direta					
Relacionamento com os docentes					
Relacionamento com os alunos					

3 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos às condições gerais de apoio institucional.

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas pessoais (horários, dispensa, etc.)					
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas profissionais (funções, relacionamentos, etc.)					
Apoio dos órgãos de gestão na progressão de carreira e desenvolvimento profissional					

4 - Indique, por favor, a sua opinião quanto ao modo como avalia os seguintes aspetos relativos às condições gerais de desempenho

Utilize uma escala de 1 a 5, em que 1 - Totalmente Insatisfeito e 5 - Plenamente Satisfeito

	1 - Totalmente Insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Nem muito nem pouco satisfeito	4 - Satisfeito	5- Plenamente Satisfeito
Local onde pode fazer as suas refeições no ISAG					
Instalações de snack/bar existentes					
Higiene e limpeza das instalações em geral					
Serviços de vigilância e de segurança existentes					
Horário de trabalho definido pela gestão permite conciliar a minha vida profissional e pessoal					
Grau de satisfação global relativamente à sua profissão					

ANEXO VIII. MODELO DE INQUÉRITO ÀS ENTIDADES EMPREGADORAS

O Inquérito às Entidades Empregadoras realiza-se anualmente no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e aplica-se a entidades empregadoras dos diplomados do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). O objetivo é recolher a perceção das entidades empregadoras relativamente à formação e competências dos colaboradores formados no ISAG e proceder ao levantamento das necessidades de formação.

O inquérito está disponível de DD-MM-AA até DD-MM-AA. Qualquer questão poderá ser esclarecida junto do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) do ISAG através do email ggqa@isag.pt

Agradecemos desde já a sua colaboração para o preenchimento do inquérito.

Designação Social: _____

Email: _____ Ramo de Atividade: _____

Cargo da pessoa responsável por responder ao inquérito: _____

1 - Destaque as cinco principais competências pessoais que gostaria de encontrar num diplomado:

- Criatividade
- Organização
- Proatividade
- Polivalência
- Capacidade de raciocínio e argumentação
- Autonomia
- Capacidade de expressão escrita e oral
- Liderança
- Motivação
- Responsabilidade
- Capacidade de trabalho em equipa
- Outra: _____

2 - Indique o grau de importância que atribui aos seguintes requisitos aquando da admissão de pessoal na sua instituição:

Utilize uma escala de 1 a 5, em que a 1 - Muito Negativa e 5 - Muito Positiva

	1 -Muito Negativa	2 - Negativa	3 - Neutra	4 - Positiva	5-Muito Positiva
Experiência profissional					
Competências técnico-científicas					
Nota final do curso					
Curriculum Vitae					
Recomendações externas/conhecimentos					
Plano de curso					

3 - Tem ou teve algum licenciado pelo ISAG a trabalhar na sua instituição?

- Sim
- Não

4 - Se respondeu sim à questão anterior, indique a forma como ingressou na sua instituição:

- Realização de estágio
- Resposta a anúncio
- Convite/conhecimentos pessoais
- Informação prestada pelo ISAG
- Empresa de recrutamento
- Outra: _____

5 - Se respondeu sim à questão 3, indique a sua avaliação dos licenciados pelo ISAG relativamente aos seguintes aspetos:

Utilize uma escala de 1 a 5, em que a 1 - Muito Negativa e 5 - Muito Positiva

	1 -Muito Negativa	2 - Negativa	3 - Neutra	4 - Positiva	5-Muito Positiva
Polivalência					
Produtividade					
Criatividade					
Responsabilidade					
Proatividade					
Liderança					
Capacidade de trabalho em equipa					
Capacidade de organização					
Capacidade de tratamento da informação					
Competência técnico-científica					
Competência ao nível das línguas estrangeiras					
Competência ao nível da informática					

6 - Se respondeu não à questão 3, contrataria um licenciado pelo ISAG para a sua entidade? 

- Sim
- Não

7 - Caso tenha respondido não à questão anterior, indique os motivos: 

- Falta de disponibilidade orçamental
- Não se enquadra na atividade da entidade
- Formação inadequada do diplomado
- Outra: _____

8 - Indique com que frequência a sua entidade o tem estabelecido contatos com o ISAG para os seguintes aspetos:

Utilize uma escala de 1 a 5: 1 - Nunca e 5 - Sempre

	1 - Nunca	2 - Raramente	3 - Às vezes	4 - Frequentemente	5 - Sempre
Obtenção de apoio dos docentes					
Participação em conferência, seminários, cursos, etc.					
Colaboração no ensino					
Colaboração em processos de estudo e/ou investigação aplicada					
Estágios Curriculares					
Protocolos/parcerias					

ANEXO IX. SÍNTESE DA ATIVIDADE TÉCNICO-CIENTÍFICA

1 - Graus, provas e atualização:

- Pós-doc
- Doutorado
- Agregação
- Provas de especialistas
- Cursos de atualização ou especialização científica/técnica

2 - Orientação científica:

- Orientação/coordenação de mestrados e doutoramentos
- Participação em júris de provas académicas e concursos

3 - Orientação científica:

- Participação em projetos de investigação financiados
- Participação em projetos de investigação não financiados

4 - Publicações:

- Publicações indexadas:
 - Livros e capítulos de livros
 - Revistas internacionais
 - Revistas nacionais
- Outras Publicações:
 - Livros e capítulos de livros
 - Revistas internacionais
 - Revistas nacionais

5 - Comunicações:

- Encontros internacionais
- Encontros nacionais

6 - Integração em comissões científicas:

- Sim
- Não

7 - Ligações à comunidade:

- Colaboração com associações profissionais
- Participação em iniciativas da comunidade
- Participação em júris de natureza científica, artística ou outros

ANEXO X. FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Ano letivo: _____

Licenciatura/Mestrado/Pós Graduação/CSeTP: _____

Unidade Curricular: _____

Ano: _____ Semestre: _____

Tipo: Teórico-Prática _____ Nº de ECTS: _____

Docentes Responsáveis: _____

1- Resumo descritivo da unidade curricular

2- Conteúdos programáticos

3- Tempo de trabalho total de cada aluno

Tempo total de trabalho do aluno: 160 horas						Trabalho autónomo do aluno				
Contacto com o Docente										
Teóricas	Teórico-práticas	Práticas e laboratoriais	Orientação tutorial	Seminário	Estágio	Avaliação	Trabalhos de grupo	Trabalhos Individuais	Estudo pessoal autónomo	Outros*

4- Contato dos docentes

5- Objetivos e resultados esperados da aprendizagem

6- Competências a desenvolver

7- Metodologias de ensino/aprendizagem

8- Avaliação, instrumentos e ponderações no cálculo da classificação final

Elementos da Avaliação Contínua (Artigo 29º do Regulamento Pedagógico)	Elementos a considerar	Ponderação
Apresentações orais	X Nº:	
Trabalho individual escrito em contexto de sala de aula	X Nº:	
Testes escritos individuais	X Nº:	
TOTAL:		
Avaliação Final 1ª época e época de recurso (Artigo 30º do Regulamento Pedagógico)	Elementos a considerar	Ponderação
Exame Final	X	
TOTAL:		

9- Bibliografia (principal e complementar)

ANEXO XI. MODELO DE RELATÓRIO DA UNIDADE CURRICULAR

1 - Identificação:

Unidade Curricular: _____

Semestre: _____ Ano: _____ Unidade: _____

Docentes: _____

Teórico-Práticas (horas/semana): _____ Seminário: _____ Outro: _____

Cursos:

Sigla	Nº de Aluno	Horas de Contacto	Horas Totais	Plano de Estudos	Ano Curricular	ECTS
-------	-------------	-------------------	--------------	------------------	----------------	------

2 - Resumo dos resultados (histograma dos resultados finais)

3 - Número de horas de aula previstas durante o semestre (Total)

Considerar o (nº de semanas X nº de horas/semana) menos horas em feriados e tolerâncias

Teórico-Práticas: _____ Seminário: _____ e Outros: _____

4 - Número de horas de aula efetivamente lecionadas durante o semestre (Total)

Considerar o (nº de semanas X nº de horas/semana) menos horas em feriados e tolerâncias

Teórico-Práticas: _____ Seminário: _____ e Outros: _____

5 - Enunciados de Avaliações (adicionar ficheiro)

6 - Comentários:

- o Programa: Programa efetivamente lecionado

- o Resultados da unidade curricular

- o Funcionamento da unidade curricular

ANEXO XII. MODELO DE RELATÓRIO DE CURSO

- 1 – Síntese dos resultados sobre a procura do curso
- 2 – Síntese dos resultados de sucesso escolar, agregados por ano curricular e para o curso no seu todo
- 3 – Síntese dos resultados agregados dos inquéritos
- 4 – Reflexão sobre os indicadores de empregabilidade e o grau de adequação da formação ministrada às necessidades sentidas pelos diplomados e empregadores
- 5 – Síntese dos pontos fortes e fracos do curso
- 6 – Recomendações para a melhoria da organização do curso e dos processos de ensino/aprendizagem
- 7 – Síntese das situações relevantes negativas sinalizadas e respetivos planos de melhoria
- 8 – Identificação de práticas pedagógicas de mérito passíveis de difusão

ANEXO XIII. REFERENCIAIS DE AVALIAÇÃO

REFERENCIAL 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade

A instituição consolidou uma cultura de qualidade, apoiada numa política e em objetivos de qualidade formalmente definidos e publicamente disponíveis

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
1.1. A estratégia institucional para a melhoria contínua da qualidade, traduzida na prossecução de determinados objetivos de qualidade, como parte integrante da gestão estratégica global da instituição e contributo para a prestação de contas;				
1.2. A organização do sistema de garantia da qualidade, apontando as responsabilidades dos diferentes órgãos e serviços neste domínio				
1.3. As formas de envolvimento e responsabilidades dos estudantes e demais partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade				
1.4. As formas de assegurar a integridade académica e a vigilância contra a fraude académica e contra qualquer forma de intolerância ou discriminação em relação a estudantes ou pessoal docente e não-docente				
1.5. O modo de implementação, acompanhamento e revisão da política para a qualidade e da sua tradução num sistema interno de garantia da qualidade eficaz				

REFERENCIAL 2 - Conceção e aprovação da oferta formativa

A instituição dispõe de processos para a conceção e aprovação da sua oferta formativa, garantindo que os cursos ministrados são concebidos e estruturados de modo a que possam atingir os objetivos fixados, designadamente os objetivos de aprendizagem. A habilitação e a qualificação alcançadas em cada curso, bem como o correspondente nível nos quadros nacional e europeu de qualificações no ensino superior, são claramente especificados e publicitados.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
2.1. São concebidos a partir de objetivos alinhados com a estratégia institucional de oferta formativa e definem explicitamente os objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a atingir;				
2.2. Envolvem os estudantes e outras partes interessadas na sua conceção;				
2.3. Beneficiam do contributo de peritos e referenciais externos;				
2.4. São concebidos de modo a permitir a normal progressão dos estudantes;				
2.5. Definem a carga expectável de trabalho dos estudantes, expressa em ECTS;				
2.6. Incluem oportunidades de experiência profissional na área de formação devidamente estruturadas, quando aplicável;				

2.7. São sujeitos a um processo institucional formal de aprovação final.				
2.8. O contributo para a empregabilidade;				
2.9. A preparação para a cidadania ativa;				
2.10. O apoio ao desenvolvimento pessoal dos estudantes;				
2.11. A criação de uma base de conhecimento abrangente e avançada que estimule a investigação e a inovação.				

REFERENCIAL 3 – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante

A instituição adota os procedimentos mais adequados a assegurar que o ensino é ministrado de modo a favorecer um papel ativo do estudante na criação do processo de aprendizagem, bem como processos de avaliação dos estudantes que sejam consonantes com essa abordagem.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
3.1. Respeitar e atender à diversidade de estudantes e das suas necessidades, permitindo percursos flexíveis de aprendizagem;				
3.2. Considerar e usar diferentes métodos de ensino e aprendizagem, em conformidade com as necessidades dos estudantes e com os objetivos de aprendizagem;				
3.3. Avaliar e ajustar regularmente os métodos de ensino e aprendizagem;				
3.4. Assegurar um sentido de autonomia no estudante, garantindo, concomitantemente, orientação e apoio adequados por parte do professor;				
3.5. Promover o respeito mútuo na relação aluno-professor;				
3.6. Disponibilizar mecanismos para lidar com reclamações dos estudantes				
3.7. Os avaliadores estão familiarizados com os métodos e processos existentes de avaliação e exame e recebem apoio no desenvolvimento das suas competências neste domínio;				
3.8. A avaliação permite aos estudantes mostrar em que medida os seus resultados da aprendizagem atingem os objetivos de aprendizagem fixados e os estudantes recebem feedback sobre o seu desempenho, associado, quando necessário, a aconselhamento sobre o processo de aprendizagem;				
3.9. Sempre que possível, a avaliação é efetuada por mais do que um examinador;				
3.10. Os regulamentos de avaliação têm em consideração circunstâncias mitigadoras;				
3.11. Existe um procedimento formal de recurso por parte dos estudantes				

REFERENCIAL 4 – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação

A instituição está dotada de regulamentos devidamente aprovados e publicitados cobrindo todas as fases do ciclo de estudos do estudante na instituição (e.g. a admissão do estudante, a progressão, o reconhecimento e a certificação), que aplica de forma consistente.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
4.1. As políticas de acesso e os procedimentos e critérios de admissão, implementados de forma consistente e transparente, incluindo a oferta de processos de indução à instituição e ao curso;				
4.2. As condições e apoio para que os estudantes progredam normalmente nas suas carreiras académicas;				
4.3. O estabelecimento de processos e ferramentas para a recolha, monitorização e atuação sobre informação relativa à progressão dos estudantes;				
4.4. A adoção de procedimentos justos de reconhecimento de qualificações, períodos de estudos e aprendizagens prévias, incluindo aprendizagens informais e não-formais, em linha com os princípios da Convenção de Lisboa de 1997 sobre Equivalência de Períodos de Estudos Universitários;				
4.5. A adoção de processos de certificação suficientemente elucidativos quanto aos resultados de aprendizagem alcançados e ao contexto, nível, conteúdos e estatuto dos estudos completados, designadamente pela emissão do Suplemento ao Diploma.				

REFERENCIAL 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos

A instituição promove a monitorização e a revisão periódica dos seus cursos, de modo a assegurar que alcançam os objetivos para eles fixados e dão resposta às necessidades dos estudantes e da sociedade. As revisões efetuadas conduzem à melhoria contínua do curso e as ações planeadas ou executadas em resultado desse processo são comunicadas a todos os interessados.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
5.1. Os conteúdos do programa à luz da investigação mais recente no domínio disciplinar em causa, assegurando a sua atualidade;				
5.2. As novas necessidades da sociedade;				
5.3. A carga de trabalho dos estudantes e as taxas de progressão e conclusão;				
5.4. A eficácia dos procedimentos de avaliação dos estudantes;				
5.5. As expectativas, necessidades e satisfação dos estudantes em relação ao curso;				
5.6. O ambiente de aprendizagem e serviços de apoio aos estudantes e a sua adequação às necessidades do curso.				

REFERENCIAL 6 – Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

A instituição está dotada de mecanismos para promover, avaliar e melhorar a atividade científica, tecnológica, artística e de desenvolvimento profissional de alto nível adequada à sua missão institucional.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
6.1. Mecanismos de institucionalização e gestão da investigação (Procedimentos e critérios para a criação, extinção e gestão de unidades de investigação e de unidades de interface, captação de financiamentos, incentivos à produção científica,...);				
6.2. Mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação, designadamente no que se refere ao contacto dos estudantes com atividades de investigação e inovação desde os primeiros anos;				
6.3. Mecanismos de valorização económica do conhecimento;				
6.4. Procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento, da produção científica, tecnológica e artística, dos resultados da valorização do conhecimento e dos resultados da articulação entre o ensino e a investigação.				

REFERENCIAL 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade

A instituição está dotada de mecanismos para promover, avaliar e melhorar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
7.1. À colaboração interinstitucional;				
7.2. À prestação de serviços ao exterior;				
7.3. À ação cultural, desportiva e artística no exterior;				
7.4. À integração em projetos e parcerias nacionais;				
7.5. Ao contributo para o desenvolvimento regional e nacional, adequado à missão institucional;				
7.6. À obtenção de receitas próprias através da atividade desenvolvida.				

REFERENCIAL 8 – Internacionalização

A instituição está dotada de mecanismos para promover, avaliar e melhorar as suas atividades de cooperação internacional.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
8.1. À participação/coordenação em atividades internacionais de educação e formação;				
8.2. À participação/coordenação em projetos internacionais de investigação;				
8.3. À mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não-docente				

REFERENCIAL 9 – Recursos humanos

A instituição conta com mecanismos apropriados, aplicados de forma justa e transparente, para assegurar que o recrutamento, gestão e formação do seu pessoal docente e pessoal não-docente se efetua com as devidas garantias de qualificação e competência para que possam cumprir com eficácia as funções que lhes são próprias.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
9.1. Adoção e aplicação de processos claros, transparentes e justos de recrutamento e condições de emprego que reconheçam a importância do ensino;				
9.2. Promoção e oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional;				
9.3. Incentivar a que a atividade académica promova a ligação entre educação e investigação;				
9.4. Encorajar a inovação nos métodos de ensino e o uso de novas tecnologias.				
9.5. Dispõe de normas e procedimentos para a recolha e tratamento de informação relativa às competências e aos resultados da atuação do pessoal docente e pessoal não-docente, com vista à avaliação de desempenho, à formação, à promoção e ao reconhecimento do mérito;				
9.6. Dotou-se de procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up				

REFERENCIAL 10 – Recursos materiais e serviços

A instituição está dotada de mecanismos que lhe permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico- pedagógicas.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
10.1. Disponibiliza uma variedade de recursos de apoio às aprendizagens, desde recursos físicos (instalações, bibliotecas, recursos TIC, equipamentos pedagógicos e científicos,..., incluindo aspetos relacionados com a segurança e o meio ambiente, bem como com necessidades específicas de estudantes portadores de deficiência) a apoio de tutoria, supervisão e aconselhamento, promovendo a respetiva publicitação junto aos estudantes;				
10.2. Tem em consideração as necessidades de grupos específicos, como sejam os estudantes em tempo parcial ou empregados, os estudantes internacionais e os estudantes portadores de deficiência;				
10.3. Dispõe de mecanismos que permitem a recolha e análise de informação relativa à manutenção, gestão e adequação dos recursos materiais e serviços de apoio;				
10.4. Dotou-se de procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up.				

REFERENCIAL 11 – Gestão da informação

A instituição está dotada de mecanismos que permitem garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e de outra informação relevante para a gestão eficaz dos cursos e demais atividades.

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
11.1. Dispõe de mecanismos que permitem obter informação sobre as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas em relação à qualidade das formações e serviços oferecidos;				
11.2. Conta com sistemas de recolha de informação fiável para o levantamento de resultados e outros dados e indicadores relevantes, que incluem, nomeadamente (cf. orientações do padrão 1.7 dos ESG):				
11.3. Indicadores-chave de desempenho;				
11.4. O perfil da população estudantil;				
11.5. As taxas de progressão, sucesso e abandono dos estudantes;				
11.6. A satisfação dos estudantes com os seus cursos;				
11.7. Os recursos de aprendizagem e apoio aos estudantes disponíveis;				
11.8. A empregabilidade e percursos profissionais dos graduados				
11.9. Definiu procedimentos para regular e garantir os processos de tomada de decisão relacionados com a utilização dos resultados, bem como as estratégias de atuação para a melhoria dos processos e resultados e o correspondente follow-up;				
11.10. Dispõe de formas de envolvimento das partes interessadas, designadamente estudantes e pessoal docente e não-docente, na aferição, análise e melhoria dos resultados.				

REFERENCIAL 12 – Informação pública

A instituição está dotada de mecanismos que permitem a publicação de informação clara, precisa, objetiva, atualizada, imparcial e facilmente acessível acerca das atividades que desenvolve

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
12.1. A missão e objetivos da instituição, os seus estatutos e regulamentos, bem como os das unidades orgânicas que a constituem;				
12.2. A oferta formativa;				
12.3. Os objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, e as perspetivas de empregabilidade, em relação a cada curso;				
12.4. A qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à instituição e de prestação de serviços;				
12.5. As políticas de acesso e orientação dos estudantes;				
12.6. A planificação dos cursos;				
12.7. As metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação dos estudantes;				
12.8. As oportunidades de mobilidade;				

ANEXO XIV. ESTRUTURA DO RELATÓRIO DO SIGQ

1. Nota introdutória (enquadramento do documento)
2. O ISAG:
 - o O funcionamento do ISAG
 - o Serviços de apoio
 - o Instalações e infraestruturas
3. O ensino/aprendizagem:
 - o A procura dos cursos
 - o O funcionamento dos cursos
 - o O funcionamento das UC
 - o Os docentes
 - o A empregabilidade
4. Investigação e desenvolvimento
5. Interação com a comunidade
6. Internacionalização
 - o Mobilidade
 - o Participação em redes internacionais
 - o Colaboração com países de expressão portuguesa
7. Análise SWOT
8. Considerações Finais (conclusões da avaliação)
 - o Recomendações para melhorias
 - o Identificação de boas práticas
 - o Planos de ações

12.9. Os direitos e deveres dos estudantes;				
12.10. Os serviços de ação social escolar;				
12.11. Os mecanismos para lidar com reclamações e sugestões;				
12.12. O acesso aos recursos materiais e serviços de apoio ao ensino;				
12.13. Os resultados do ensino, expressos nos resultados académicos, de inserção laboral (incluindo a monitorização do trajeto dos seus diplomados por um período razoável de tempo, na perspetiva da empregabilidade) e de grau de satisfação das partes interessadas;				
12.14. As políticas de garantia interna da qualidade, títulos de acreditação e resultados da avaliação da instituição e dos seus ciclos de estudos.				

REFERENCIAL 13 – Caracter cíclico da garantia externa da qualidade

A instituição submete-se a processos de avaliação externa periódica, em linha com os Padrões e Orientações Europeus para o Ensino Superior (ESG).

	1 - Inexistente	2 - Desenvolvimento Parcial	3 - Desenvolvimento Substancial	4 - Desenvolvimento muito avançado
13.1. Tem em consideração os requisitos do quadro legislativo nacional aplicável ao ensino superior e à sua avaliação;				
13.2. Explicita e tem em consideração o progresso feito desde a avaliação externa anterior.				



