

# SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE



## Manual da Qualidade

MQ 2017/1

Versão	Data	Alteração	Ratificar
1	08/05/2017	Primeira Versão	-

## Índice

Lista de Acrónimos.....	4
1. INTRODUÇÃO .....	5
1.1 Aprovação do Manual da Qualidade .....	5
1.2 Estrutura do Documento .....	6
1.3 Enquadramento legal.....	6
1.4 Objetivo e Âmbito do Manual de Qualidade.....	7
1.5 Revisão e Distribuição do Manual da Qualidade .....	8
1.6 Revisão e Distribuição do Manual da Qualidade .....	8
1.7 Apresentação do ISPAB.....	10
1.7.1 Enquadramento histórico e evolução recente do ISPAB.....	10
1.7.2 Missão .....	11
1.8 Órgãos do ISPAB.....	11
1.9 Organigrama da FEDESPAB (Unidade Orgânica ISPAB) .....	22
2. Objetivos e Políticas de Qualidade.....	23
2.1 Objetivos e Orientações .....	23
2.2 Estrutura da Qualidade .....	27
3. Processos .....	28
3.1 Desenvolvimento e Melhoria Contínua do ISPAB.....	29
3.2 Formação e Investigação e Desenvolvimento.....	30
3.2.1 Criação, reestruturação e extinção dos cursos.....	30
3.2.2 Revisão Periódica .....	37
3.2.3 Seleção e recrutamento de estudantes .....	38
3.3 Processos de Suporte .....	49
3.3.1 Relações com o Exterior .....	49
3.3.2 Recursos Humanos .....	50
3.3.3 Recursos Materiais e Serviços .....	52
3.3.4 Sistema de Informação .....	53
3.3.5 Divulgação pública da informação.....	54
3.3.6 Internacionalização.....	55
3.4 Revisão e Melhoria Contínua do SIGQ. ....	56
4. Anexos .....	58

## Índice de Figuras

Figura 1.9-1 Organigrama FEDESPAB.....	11
--	----

## Índice de Quadros

Quadro 3.2.4-1 Referenciais para Autoavaliação da UC .....	33
--	----

Quadro 3.2.4-2 Referenciais para Autoavaliação do Curso.....	34
--	----

Quadro 4.-2 Codificação Documental .....	58 a 61
--	---------

## Índice de Tabelas

Tabela 3.2.1 Composição Mínima Percentual do Corpo Docente Investigador (Ensino Politécnico).....	20
---	----

## Lista de Acrónimos

Acrónimo	Designação
MQ	Manual da Qualidade
SIGQ	Sistema Integrado de Garantia da Qualidade
SIISPAB	Sistema Informação ISPAB
I&D	Investigação e Desenvolvimento
ACEF	Avaliação/Acreditação do Ciclo de Estudos
CTESP	Cursos Técnico Superiores Profissionais
DGES	Direção Geral do Ensino Superior
ANQEP	Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
UC	Unidades Curriculares
UO	Unidade Orgânica
AAAISPAB	Associação Antigos Alunos do ISPAB
ECPDESP	Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico
CA	Comissão de Avaliação
DFAP	Divisão Financeira de Aproveitamento e Património
GCI	Gabinete de Comunicação e Imagem
DFAP	Divisão Financeira, de Aprovisionamento e Património
GCI	Gabinete Comunicação e Imagem
GRI	Gabinete de Relações Internacionais
RAQ	Responsável da Avaliação e Qualidade
RSGQ	Responsável de Sistemas de Gestão da Qualidade
DP	Divisão Patrimonial
RMI	Responsável da Manutenção Informática

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Aprovação do Manual da Qualidade

O presente Manual da Qualidade (MQ) tem como objetivo criar as condições para a definição e operacionalização de uma política da qualidade na Unidade Orgânica – Instituto Superior de Paços de Brandão (ISPAB) da Associação de Ensino e Desenvolvimento de Paços de Brandão (FEDESPAB), consubstanciando um documento de suporte do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)

Neste sentido, o MQ do ISPAB define a organização e funcionamento, tendo em conta o cumprimento da política institucional para a garantia da qualidade e da promoção da melhoria contínua dos seus serviços, em alinhamento perfeito com os termos de referência nacionais e europeus para a qualidade nas Instituições de Ensino Superior (IES).

Considerando que a implementação do SIGQ é um objetivo estratégico da FEDESPAB e operacional do ISPAB, e que o Manual da Qualidade é um guia orientador para o compromisso da melhoria contínua, aprovo a presente versão do Manual da Qualidade.

Associação de Ensino e Desenvolvimento de Paços de Brandão

Instituto Superior de Paços de Brandão

Aprovado pela Presidente da Direção da FEDESPAB

## 1.2 Estrutura do Documento

Este documento está estruturado nos seguintes tópicos:

- O MQ – definição, elaboração, aprovação, publicação e revisão do documento;
- O contexto institucional – missão, visão e estrutura orgânica do ISPAB;
- A descrição do SIGQ-ISPAB – definição para a garantia da qualidade da atividade da instituição nas áreas de missão e na gestão dos recursos de apoio;
- O sistema de informação do ISPAB (SIISPAB);
- Os mecanismos revistos de revisão periódica do SIGQ-ISPAB

## 1.3 Enquadramento legal

Apresenta-se de seguida a legislação nacional, normas e regulamentos internos e outros documentos de suporte à elaboração deste documento.

Documentos de interesse	
Decreto-Lei 107/2008	Altera os Decretos-Leis n.os 74/2006, de 24 de Março, 316/76, de 29 de Abril, 42/2005, de 22 de Fevereiro, e 67/2005, de 15 de Março, promovendo o aprofundamento do Processo de Bolonha no ensino superior, assim como uma maior simplificação e desburocratização de procedimentos no âmbito da autorização de funcionamento de cursos, introduzindo medidas que garantem maior flexibilidade no acesso à formação superior, criando o regime legal de estudante a tempo parcial, permitindo a frequência de disciplinas avulsas por estudantes e não estudantes, apoiando os diplomados estagiários e simplificando o processo de comprovação da titularidade dos graus e diplomas. Republica o Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março.
Decreto-Lei 115/2013	Procede à alteração (terceira alteração) do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, que aprova o regime jurídico dos graus académicos e diplomas do ensino superior.
Decreto-Lei 43/2014	Procede à criação e regulamentação de um ciclo de estudos superiores não conferente de grau académico, no âmbito do ensino politécnico, e determina a criação e composição de uma comissão de acompanhamento dos cursos técnicos superiores profissionais.
Decreto-Lei 74/2006	Aprova o regime jurídico dos graus académicos e diplomas do ensino superior.

Decreto-Lei 393-A/99, de 2 de outubro	Regula os regimes especiais de acesso e ingresso no ensino superior.
Decreto-Lei 125/95	Estabelece as medidas específicas de apoio ao desenvolvimento da alta competição, visando proporcionar aos praticantes os meios técnicos e materiais necessários às especiais exigências da sua preparação desportiva.
Decreto-Lei 123/96	Altera o Decreto-Lei n.º 125/95, de 31 de Maio (regulamenta as medidas de apoio à prática desportiva de alta competição).
Decreto-Lei 64/2006	Regulamenta as provas especialmente adequadas destinadas a avaliar a capacidade para a frequência do ensino superior dos maiores de 23 anos, alterado pelo Decreto-Lei n.º 113/2014, de 16 de julho.
Decreto-Lei 36/2014	Regula o estatuto do estudante internacional, alterado pelo Decreto-Lei n.º 113/2014, de 16 de julho.
Artigo 128 dos estatutos do ISPAB	Outros Cursos não conferentes de grau.
Decreto-Lei 296-A de 25 de abril	Concurso Institucional.
Decreto-Lei 113/2014, de 16 de julho	Concursos Especiais.
Decreto-Lei 63/2016	Cursos Técnico Superiores Profissionais

#### 1.4 Objetivo e Âmbito do Manual de Qualidade

O presente Manual da Qualidade tem os seguintes objetivos:

- Ser um elemento orientador para toda a atividade desenvolvida pelo ISPAB e pelos seus colaboradores;
- Descrever, apresentar e comunicar o Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade do ISPAB (política, processos, procedimentos e requisitos);
- Demonstrar que as atividades desenvolvidas e os serviços prestados pelo ISPAB (formação, investigação, transferência de conhecimento e prestação de serviços à comunidade) são objeto de uma monitorização e melhoria contínua, através do seu Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade;
- Demonstrar a sua conformidade com as Normas de referência e com requisitos da Qualidade que contratualmente venham a ser definidos;
- Demonstrar o cumprimento de requisitos de controlo e de verificação.

O presente Manual da Qualidade aplica-se a todas as formações ministradas no ISPAB.

### 1.5 Revisão e Distribuição do Manual da Qualidade

A revisão do Manual da Qualidade do ISPAB é coordenada pelo Equipa responsável pela implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (MQ/ISPAB), sendo aprovada pelo Presidente do ISPAB.

O Manual da Qualidade do ISPAB é identificado com a sigla MQ-ISPAB (E/AAAA), onde “E” corresponde ao número da versão e “AAAA” ao ano da revisão.

O MQ-ISPAB pode ser revisto no seu todo ou em parte, implicando qualquer alteração ao seu conteúdo a emissão de uma nova versão referenciada pelo número da edição em cada ano, em que a primeira edição corresponde à edição 1.

O MQ-ISPAB é revisto sempre que ocorra qualquer alteração que o torne inadequado, por introdução de ação de melhoria ou de correção.

As propostas de revisão do MQ-ISPAB podem ser efetuadas por qualquer colaborador do ISPAB, sendo dirigidas à MQ-ISPAB.

A versão original controlada do MQ-ISPAB encontra-se na posse do RAQ, estando disponível para consulta na página própria desta Unidade e difundida por toda a comunidade académica, sempre em formato *pdf*.

Uma cópia (em *pdf*) do Manual da Qualidade atualizado é enviada, obrigatoriamente, para os todos os responsáveis de todos os órgãos do ISPAB, Diretores de Curso e gestores dos processos.

O registo histórico de revisões é descrito no quadro seguinte:

<b>Versão</b>	<b>Data</b>	<b>Alteração</b>	<b>Ratificar</b>
1	08/05/2017	Primeira Versão	-

### 1.6 Revisão e Distribuição do Manual da Qualidade

O MQ-ISPAB é elaborado pelo RAQ Responsável de Avaliação e Qualidade, sendo a sua aprovação evidenciada por assinatura do Presidente do ISPAB na página referente à “Aprovação do Manual da Qualidade”.

A capa do MQ-ISPAB deverá conter o logotipo do ISPAB, a sigla correspondente à última versão e a data da emissão.

No rodapé de cada página (exceto na primeira) é indicada a sigla correspondente



à última versão e o número da página.

O Manual da Qualidade encontra-se dividido pelos seguintes capítulos:

A presente parte I – Introdução - é constituída por:

- Aprovação do Manual da Qualidade
- Objetivo e Âmbito do Manual da Qualidade
- Revisão e Distribuição do Manual da Qualidade
- Organização do Manual da Qualidade
- Apresentação do ISPAB
- Órgãos do ISPAB
- Estrutura interna do ISPAB
- Organograma do ISPAB

A parte II - Definição de Objetivos e Política da Qualidade - é constituída por:

- Objetivos e Orientações
- Política da Qualidade
- Estrutura da Qualidade

A parte III – Processos - é constituída por:

- Processos de Gestão Estratégica
- Processos diretamente relacionados com a Formação e a Investigação e Desenvolvimento
- Processos de Suporte
- Processos de Controlo e Melhoria Contínua do SIGQ.

## 1.7 Apresentação do ISPAB

### 1.7.1 Enquadramento histórico e evolução recente do ISPAB

O Instituto Superior de Paços de Brandão (ISPAB) constitui um estabelecimento de ensino superior de natureza politécnica autorizado a funcionar pelo Ministério da Educação através da Portaria n.º 1119/91, de 29 de Outubro, o que, de acordo com o artigo 12º do Dec. Lei n.º 271/89, de 19 de agosto, determinou o reconhecimento da sua utilidade pública e a sua inclusão no sistema educativo português.

Instituído em 1990 pela Fundação de Ensino e Desenvolvimento de Paços de Brandão (FEDESPAB), hoje designada por Associação de Ensino e Desenvolvimento de Paços de Brandão, o ISPAB desenvolve as suas atividades de ensino, formação e conhecimento científico nos domínios da Gestão e Contabilidade, e do Marketing, Publicidade e Relações Públicas.

Assumindo-se como um estabelecimento de ensino dinâmico e versátil que desenvolve as suas atividades de ensino e formação em áreas específicas e determinantes para o desenvolvimento da região em que se insere, oferecendo uma diversidade de perspetivas de formação através dos vários cursos ministrados, o ISPAB privilegia uma formação polivalente e multifacetada, resultante da consagração de planos de estudos multidisciplinares e da adoção do modelo pedagógico teórico-prático, capaz de dotar os diplomados de múltiplas competências, tornando-os aptos a corresponder a um vasto e extenso leque de saídas profissionais.

Encontrando-se implantado numa região que apresenta uma grande densidade demográfica e um forte dinamismo empresarial e organizacional, o ISPAB procura ministrar cursos que estejam especialmente orientados para o mercado de trabalho e procurem corresponder às carências laborais do tecido empresarial e organizacional envolvente.

Constituindo um local de ensino/aprendizagem, o ISPAB é muito mais do que uma mera escola. Constitui um organismo dinamizador da comunidade a que pertence. É um parceiro privilegiado de empresas e outras organizações, com as quais coopera em vários aspetos. Consubstancia-se também como um espaço capaz de proporcionar novas e enriquecedoras experiências, oferecendo um ambiente de convívio e de alegria. É, finalmente, uma instituição promotora do espírito de cidadania e da permanente realização da pessoa humana.

A sua missão principal é representar um importante organismo de formação e valorização pessoal, agente de progresso da região em que está implantado e da comunidade a que pertence.

### 1.7.2 Missão

O ISPAB procura, de forma permanente e em articulação com os parceiros sociais, contribuir para a valorização e o desenvolvimento da sociedade, em geral, e da região onde se insere, e em particular, através de atividades de formação, de investigação e de prestação de serviços, que concorram para a criação, desenvolvimento, difusão e transferência de conhecimento e para a promoção da ciência e da cultura.

### 1.8 Órgãos do ISPAB

São órgãos do ISPAB:

A nível geral:

- O Presidente;
- O Conselho Geral;
- O Conselho de Direção;
- O Conselho Técnico-Científico;
- O Conselho Pedagógico;
- O Conselho Consultivo;
- O Provedor do Estudante.

A nível sectorial:

- Os Diretores de Cursos;
- Os Conselhos de Cursos.

### Competências dos Órgãos do ISPAB

A nível geral:

#### O Presidente

- a) Representar o ISPAB junto dos organismos oficiais, de outras instituições de ensino, organizações económicas e profissionais, instituições culturais e de investigação científica, com excepção dos actos que, pela sua natureza, impliquem responsabilidade da Fundação instituidora;
- b) Convocar e presidir às reuniões do Conselho de Direção e do Conselho Geral;
- a) Apresentar ao Conselho de Direção, ao Conselho Geral, ao Conselho Técnico-Científico e ao Conselho Pedagógico as propostas que considere necessárias e convenientes ao bom funcionamento do ISPAB;
- b) Assegurar o despacho dos assuntos correntes;
- c) Conferir posse aos membros eleitos do Conselho Geral, aos presidentes dos Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico e aos Directores de Curso;
- d) Investir nos graus académicos que o ISPAB está autorizado a conceder e assinar os respectivos certificados e diplomas;

- e) Garantir a independência efectiva entre os órgãos de natureza científica e pedagógica e os órgãos de natureza administrativa e financeira;
- f) Zelar pelo cumprimento do regime legal aplicável ao ensino superior privado, dos presentes estatutos e regulamentos em vigor, bem como das resoluções tomadas pelos órgãos de gestão do ISPAB;
- g) Verificar o cumprimento das obrigações profissionais do pessoal docente, técnico, de investigação, administrativo e auxiliar do ISPAB;
- h) Exercer as competências que lhe forem delegadas pelo Conselho de Administração da Fundação instituidora.

#### O Conselho Geral

- a) Analisar e discutir as grandes linhas de orientação das actividades do ISPAB;
- b) Apreciar o plano estratégico de desenvolvimento do ISPAB;
- c) Apreciar o projecto de orçamento e o plano de actividades anuais do ISPAB;
- d) Apreciar o relatório anual de execução das actividades do ISPAB;
- e) Fixar os princípios a que deve obedecer a afectação dos recursos do ISPAB;
- f) Emitir parecer sobre a criação, alteração, suspensão e extinção de cursos, quando proposto pelo Conselho de Direcção do ISPAB ou pelo Conselho Técnico-Científico;
- g) Propor normas regulamentadoras do bom funcionamento do ISPAB;
- h) Propor ao Conselho de Administração da Fundação instituidora alterações aos estatutos do ISPAB;
- i) Aprovar os trajes, insígnias e cerimonial académicos;
- j) Eleger o Provedor do Estudante;
- k) Pronunciar-se sobre as propostas de designação de membros não elegíveis dos Conselhos Técnico-Científico, Pedagógico e Consultivo, bem como dos Directores de Curso;
- l) Emitir parecer quanto ao exercício do poder disciplinar sobre os estudantes do ISPAB, apreciando a infracção disciplinar cometida e propondo a respectiva sanção a aplicar, depois de ouvido o Provedor do Estudante;
- m) Propor a realização de protocolos de cooperação entre o ISPAB e outras instituições de ensino, as autarquias, as organizações profissionais, empresariais, culturais, artísticas e outras, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras;
- n) Emitir parecer sobre a criação, alteração ou extinção de serviços, gabinetes de apoio, centros de recursos, departamentos e centros de estudos ou de investigação;

- o) Elaborar propostas de apoio a conceder aos estudantes no quadro da acção social escolar e das actividades circum-escolares e submetê-las a apreciação da Fundação instituidora;
- p) Propor a instituição de prémios escolares;
- q) Propor as iniciativas que considere necessárias ao bom funcionamento do ISPAB;
- r) Pronunciar-se sobre quaisquer outros assuntos relevantes para a vida do ISPAB que lhe sejam apresentados pelo Presidente do ISPAB;
- s) Exercer quaisquer outras atribuições conferidas pelos presentes estatutos ou por regulamentos aplicáveis.

### O Conselho de Direção

- a) Dirigir o ISPAB, assegurar e coordenar o exercício das competências dos seus órgãos, serviços e unidades de apoio e elaborar normas regulamentadoras de forma a garantir o seu bom funcionamento,
- b) Zelar pela boa conservação e melhoria global das instalações e equipamentos do ISPAB e de todo o seu património;
- c) Elaborar proposta de plano estratégico de desenvolvimento do ISPAB e, após ouvido o Conselho Geral, submetê-la a aprovação do Conselho de Administração da Fundação instituidora – FEDESPAB;
- d) Elaborar o plano anual de actividades de acordo com as propostas apresentadas pelos Directores de Curso e, após ouvido o Conselho Geral, o Conselho Técnico-Científico e o Conselho Pedagógico, submetê-lo à aprovação da Fundação instituidora;
- e) Controlar o inventário dos bens afectos ao ISPAB;
- f) Assegurar a ligação com o Conselho de Administração da Fundação instituidora – FEDESPAB e submeter à sua apreciação todos os assuntos da sua competência;
- g) Elaborar o relatório anual de execução do plano de actividades do ISPAB e submetê-lo à apreciação do Conselho Geral e da Fundação instituidora, do qual devem constar designadamente:
  - i- O grau de cumprimento do plano estratégico de desenvolvimento e do plano anual de actividades;
  - ii- A realização dos objectivos estabelecidos;
  - iii- A descrição das actividades científicas, pedagógicas e de extensão cultural;
  - iv- Os movimentos de pessoal docente e não docente;

- v- Os elementos referentes à admissão e frequência dos ciclos de estudos ministrados;
  - vi- Os graus académicos e os diplomas conferidos;
  - vii- Os índices de empregabilidade dos diplomados;
  - viii- A prestação de serviços à comunidade e as parcerias estabelecidas;
  - ix- Os procedimentos de auto-avaliação e de avaliação externa e respectivos resultados;
  - x- A análise da gestão administrativa, financeira e patrimonial;
  - xi- A sustentabilidade da instituição.
- 
- h) Propor o número de vagas para ingresso em todos os ciclos de estudos ministrados conducentes à atribuição de graus académicos, ouvidos os Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico;
  - i) Propor ao Conselho de Administração da Fundação instituidora o valor das propinas devidas pelos alunos dos vários cursos ministrados no ISPAB, assim como as prestações suplementares relativas a inscrições, realização ou repetição de exames e outros actos de prestação de serviços aos alunos;
  - j) Elaborar o calendário escolar, o calendário de exames e os horários para cada ano escolar, tendo em conta as propostas apresentadas pelos Conselhos de Curso e submetê-los à apreciação do Conselho Pedagógico;
  - k) Propor à Fundação instituidora a criação, alteração, suspensão ou extinção de ciclos de estudos referentes de graus académicos, depois de obtido parecer favorável do Conselho Técnico-Científico, do Conselho Pedagógico e do Conselho Geral;
  - l) Decidir sobre a aquisição de equipamentos e de materiais didácticos;
  - m) Dar execução a todas as deliberações dos restantes órgãos do ISPAB, quando no exercício das suas competências próprias ou delegadas;
  - n) Manter ligação com a Direcção da Associação Académica do ISPAB assegurando às suas actividades o apoio que for conveniente, tendo sempre em conta o bom entendimento que deve existir entre os órgãos de gestão e os estudantes;
  - o) Fixar os horários de trabalho e os planos de férias do pessoal técnico, administrativo e auxiliar;
  - p) Propor à Fundação instituidora a contratação, promoção e dispensa do pessoal docente, depois de obtido parecer favorável do Conselho Técnico-Científico;

- q) Propor à Fundação instituidora a contratação, promoção e dispensa do pessoal não docente;
- r) Promover a realização de protocolos de cooperação entre o ISPAB e as autarquias, as organizações profissionais, empresariais, culturais, artísticas e outras, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras;
- s) Criar, alterar ou extinguir serviços, gabinetes de apoio, centros de recursos, e elaborar os seus regulamentos, depois de ouvido o Conselho Geral e, nos casos de incidência directa na actividade didáctico-pedagógica, o Conselho Pedagógico;
- t) Criar, alterar ou extinguir departamentos e centros de estudos ou de investigação e elaborar os seus regulamentos, depois de obtido parecer favorável do Conselho Geral e do Conselho Técnico-Científico;
- u) Verificar o cumprimento das obrigações profissionais do pessoal docente, técnico, de investigação, administrativo e auxiliar do ISPAB;
- v) Zelar pelo cumprimento do regime legal aplicável ao ensino superior privado, dos presentes estatutos e regulamentos em vigor;
- w) Assegurar a disciplina do pessoal docente, discente, de investigação, técnico, administrativo e auxiliar;
- x) Assegurar a realização dos actos eleitorais previstos nestes estatutos e verificar a regularidade das listas de candidatos apresentadas;
- y) Exercer todas as demais competências que, enquadradas no âmbito das atribuições do ISPAB, não sejam, por lei ou pelos estatutos, cometidas a outros órgãos.

#### O Conselho Técnico-Científico;

- a) Elaborar e aprovar o seu regimento;
- b) Estabelecer as linhas gerais de organização e orientação do ISPAB no plano técnico-científico, bem como acompanhar o desenvolvimento da actividade científica;
- c) Deliberar sobre a organização dos planos de estudos, estrutura curricular, créditos e programas das unidades curriculares dos ciclos de estudos ministrados no ISPAB;
- d) Aprovar os regimes de precedências e de prescrições, ouvido o Conselho Pedagógico;
- e) Pronunciar-se sobre os regulamentos de frequência, avaliação de conhecimentos e transição de ano;
- f) Propor ou dar parecer sobre a criação, alteração, suspensão ou extinção de ciclos de estudos;

- g) Propor ao Conselho de Direcção ou emitir parecer sobre a contratação ou promoção de docentes, investigadores e pessoal técnico adstrito às actividades científicas, bem como sobre a renovação e a rescisão dos respectivos contratos;
- h) Pronunciar-se sobre a criação, alteração ou extinção de departamentos, centros de estudos e de investigação;
- i) Deliberar sobre a constituição ou dissolução de áreas científicas no âmbito de cada curso;
- j) Emitir parecer sobre o plano de actividades científicas envolvidas na extensão cultural e do ensino e na prestação de serviços à comunidade;
- k) Propor a aquisição de equipamentos de natureza técnico-científica, audiovisual e material bibliográfico e, quando solicitado, emitir parecer sobre propostas relativas a esta matéria;
- l) Apreciar e deliberar sobre processos de equivalências de estudos realizados noutras instituições de ensino superior e reconhecimento de cursos e componentes de cursos, observada que seja a legislação aplicável;
- m) Deliberar sobre a distribuição do serviço docente, nomeação de orientadores de estágios e de trabalhos de final de curso;
- n) Propor a constituição dos júris de realização das provas de avaliação;
- o) Promover, estimular e orientar planos de estudos e de investigação;
- p) Definir as condições de ingresso dos candidatos aos ciclos de estudos ministrados, para além das habilitações mínimas exigidas por lei designadas por condições de acesso;
- q) Emitir parecer, sobre o número de vagas proposto para ingresso em cada um dos ciclos de estudos ministrados conducentes à atribuição de graus académicos;
- r) Propor ou pronunciar-se sobre a celebração de convénios e protocolos de natureza científica com outras entidades, nacionais ou internacionais;
- s) Fazer propostas relativas à elaboração do plano de actividades e do orçamento;
- t) Emitir parecer sobre o calendário escolar e calendário de exames para cada ano escolar, quando solicitado;
- u) Promover a formação e actualização técnico-científica dos docentes do ISPAB;
- v) Propor ou pronunciar-se sobre actividades de formação ao longo da vida e aprovar os regulamentos e planos de estudos dos cursos e das acções de formação a realizar no âmbito dessas actividades;



- w) Organizar e dinamizar em colaboração com o Conselho de Direcção e com os restantes órgãos congressos, jornadas, seminários, conferências, colóquios, palestras, e outros eventos de interesse científico;
- x) Definir a organização de provas académicas para progressão na carreira docente e de investigação e propor a constituição dos respectivos júris;
- y) Deliberar ou emitir parecer sobre qualquer outro assunto de natureza técnico-científica que lhe seja atribuído por lei ou que lhe venha a ser submetido pelo Presidente do ISPAB, pelo Conselho de Direcção, pelo Conselho Geral ou pelo Conselho Pedagógico.

#### O Conselho Pedagógico

- a) Elaborar e aprovar o seu regimento;
- b) Contribuir para a definição das linhas gerais de orientação do ISPAB no plano pedagógico;
- c) Zelar pelo bom funcionamento do ensino ministrado, bem como propor medidas que assegurem a sua qualidade, promovam o sucesso educativo e conduzam à integração dos futuros diplomados na vida activa;
- d) Pronunciar-se sobre a orientação pedagógica do ISPAB e os métodos de ensino e de avaliação;
- e) Propor a aquisição de material didáctico, audiovisual, científico ou bibliográfico e emitir parecer sobre as propostas relativas a esta matéria;
- f) Organizar e dinamizar em colaboração com o Conselho de Direcção e os restantes órgãos, estudos, conferências, seminários, colóquios, palestras, congressos, jornadas e outras actividades de interesse didáctico ou pedagógico;
- g) Apreciar o calendário escolar, calendário de exames e os horários para cada ano escolar;
- h) Coordenar e harmonizar as actividades pedagógicas referentes aos diversos cursos de graduação ministrados;
- i) Pronunciar-se sobre propostas de criação de ciclos de estudos ou de alterações aos planos curriculares dos ciclos de estudos ministrados;
- j) Aprovar os regulamentos de frequência, avaliação de conhecimentos e transição de ano, ouvido o Conselho Científico;
- k) Pronunciar-se sobre o regime de precedências e de prescrições;
- l) Emitir parecer ou fazer propostas relativas à criação, alteração, extinção e funcionamento de centros de recursos com incidência directa na actividade didáctico-pedagógica;

- m) Fazer propostas relativas à elaboração do plano de actividades e do orçamento;
- n) Promover a realização da avaliação do desempenho pedagógico dos docentes do ISPAB e a sua análise e divulgação;
- o) Promover a formação e actualização pedagógica dos docentes do ISPAB;
- p) Apreciar as queixas relativas a falhas pedagógicas e propor as providências necessárias com vista à sua resolução;
- q) Promover a realização de novas experiências pedagógicas e propor ao Conselho de Direcção acções tendentes à melhoria do ensino;
- r) Emitir parecer sobre o número de vagas proposto para ingresso em cada um dos ciclos de estudos ministrados conducentes à atribuição de graus académicos;
- s) Apresentar propostas com vista à melhoria das condições sociais do ISPAB;
- t) Deliberar ou emitir parecer sobre qualquer outro assunto de natureza pedagógica que lhe seja atribuído por lei ou que lhe venha a ser submetido pelo Presidente do ISPAB, pelo Conselho de Direcção, pelo Conselho Geral, pelo Conselho Técnico-Científico e pelo Provedor do Estudante.

#### O Conselho Consultivo

- a) Política de desenvolvimento global do ISPAB;
- b) A pertinência e a validade dos cursos ministrados;
- c) Os projectos de criação de novos cursos;
- d) A organização dos planos de estudos dos cursos;
- e) A realização de cursos de especialização, aperfeiçoamento, actualização e reconversão de conhecimentos;
- f) Outros assuntos que lhe sejam submetidos pelo seu Presidente, por sua iniciativa ou a proposta do Presidente do Conselho de Administração da Fundação instituidora, do Presidente do ISPAB, do Conselho Geral, do Conselho de Direcção, do Conselho Técnico-Científico, do Conselho Pedagógico ou do Presidente da Direcção da Associação Académica do ISPAB.

#### O Provedor do Estudante.

- a) Apoiar a integração dos estudantes no ISPAB;
- b) Diligenciar para que os estudantes do ISPAB cumpram com os seus deveres e usufruam dos seus direitos, de uma forma justa e adequada;
- c) Dirigir recomendações aos órgãos de gestão competentes, aos docentes e aos serviços de apoio e centros de recursos com vista à correcção de actos ilegais

ou injustos, que afectem os estudantes ou à melhoria dos serviços que lhes são prestados;

- d) Recolher as exposições ou reclamações apresentadas relativas ao desrespeito das normas gerais de sã convivência académica, quer provenham directamente dos estudantes, quer das suas estruturas representativas, apreciá-las e tomar todas as disposições adequadas à procura de uma solução;
- e) Convocar directamente as partes envolvidas numa dada situação de litígio para as audiências que, em cada caso, considere necessárias e realizar as diligências indispensáveis ao apuramento dos factos que originaram essa situação;
- f) Elaborar, para cada situação, um relatório contendo uma proposta de decisão a apresentar aos órgãos de gestão competentes;
- g) Propor acções de melhoria dos procedimentos administrativos do ISPAB;
- h) Assinalar as deficiências que verificar em regulamentos internos, emitindo recomendações para a sua implementação, alteração ou revogação, bem como fazendo sugestões para elaboração de novas normas regulamentares;
- i) Assessorar o Conselho de Direcção e os Directores de Cursos no âmbito das suas funções, quando solicitado;
- j) Emitir pareceres, quando solicitados por qualquer órgão de gestão do ISPAB, sobre acções a desenvolver na melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

A nível sectorial

#### Os Directores de Cursos

- a) Representar o curso junto de todos os outros órgãos do ISPAB;
- b) Assegurar a coordenação das actividades científicas e pedagógicas do respectivo curso;
- c) Convocar e conduzir as reuniões do Conselho de Curso;
- d) Assegurar a gestão corrente dos assuntos do curso e contribuir para a correcção de eventuais problemas detectados no seu funcionamento;
- e) Propor alterações e emitir parecer sobre os planos de estudo do curso;
- f) Elaborar propostas de distribuição do serviço docente;
- g) Propor a aquisição de material didáctico, audiovisual, científico e bibliográfico;
- h) Colaborar com o Conselho de Direcção e com os Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico na organização e dinamização de cursos, conferências, estudos,

- seminários, congressos, jornadas e outras actividades de interesse didáctico, científico, técnico ou pedagógico;
- i) Participar, por inerência das suas funções, como membro do Conselho Geral, do Conselho Pedagógico e do Conselho Consultivo;
  - j) Manter o Conselho de Direcção e o Conselho Pedagógico informados sobre as actividades e problemas do curso;
  - k) Apresentar ao Conselho de Direcção as necessidades financeiras do funcionamento do curso, ouvindo previamente o Conselho de Curso;
  - l) Propor o elenco de unidades curriculares do plano de estudos do curso que constituam precedência científica, ouvido o Conselho de Curso;
  - m) Assegurar o cumprimento das disposições legais em vigor, dos presentes estatutos, dos regulamentos aplicáveis, das directivas do Presidente do ISPAB, e das deliberações do Conselho de Direcção, do Conselho Geral, do Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico;
  - n) Propor ao Conselho de Direcção a admissão, promoção e dispensa de pessoal que preste serviço no âmbito do curso;
  - o) Apresentar ao Conselho de Direcção proposto de acções com vista à elaboração do plano de actividades do ISPAB, ouvido o Conselho de Curso;

#### Os Conselhos de Cursos

- a) Analisar e debater questões relativas à adopção de modelos pedagógicos, de ensino e de avaliação e classificação do mérito dos alunos;
- b) Analisar a orientação pedagógica das unidades curriculares que compõem a estrutura curricular do curso de forma a assegurar uma boa coordenação interdisciplinar;
- c) Apreciar os conteúdos programáticos das unidades curriculares que constituem o plano curricular dos cursos e propor eventuais alterações;
- d) Analisar e debater os regimes de precedências e de transição de ano;
- e) Propor ao Presidente do ISPAB, ao Conselho de Direcção, ao Conselho Geral, ao Conselho Técnico-Científico e ao Conselho Pedagógico acções tendentes à melhoria do ensino no curso;
- f) Propor ao Conselho de Direcção o calendário de exames do curso;
- g) Propor a aquisição de material didáctico, audiovisual, científico e bibliográfico;
- h) Fornecer ao Conselho de Direcção os elementos necessários para a elaboração dos horários e do calendário escolares;
- i) Propor medidas que assegurem o regular funcionamento do ISPAB;
- j) Propor actividades de apoio e de prestação de serviços à comunidade que valorizem o curso;

k) Pronunciar-se sobre todos os assuntos que, dentro das suas competências, lhe sejam sujeitos para apreciação, pelo Director do Curso, por sua iniciativa ou a pedido do Presidente do ISPAB, do Conselho de Direcção, do Conselho Geral, do Conselho Técnico-Científico, do Conselho Pedagógico e do Provedor do Estudante.

### Serviços do ISPAB

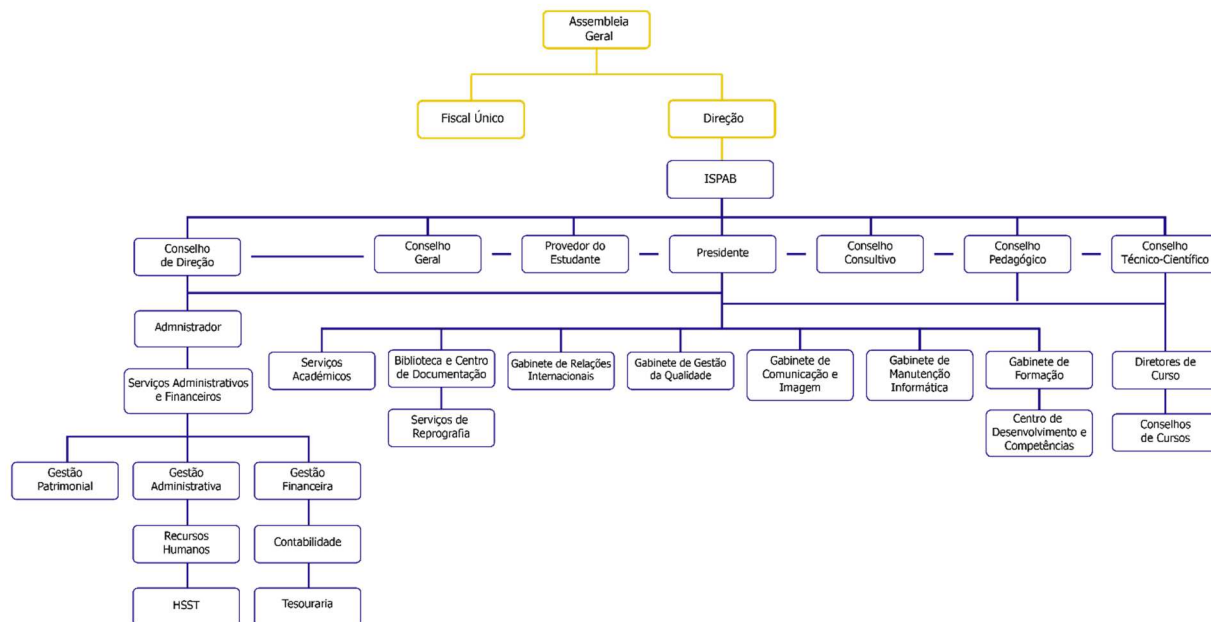
O Secretariado desempenha tarefas de secretariado e de apoio nas seguintes áreas funcionais:

- a) Professores;
- b) Alunos;
- c) Pessoal não docente;
- d) Expediente Geral.

- Organizar os processos curriculares de professores e alunos e manter atualizados os respetivos ficheiros/dossiês;
- Atualizar, manter e fazer bom uso do sistema de gestão técnica e pedagógica em uso;
- Digitalizar / fotocopiar documentos de carácter sigiloso ou não e proceder de imediato ao seu encaminhamento;
- Manter a guarda dos livros de termos e toda a documentação inerente aos serviços técnicos e pedagógicos da FEDESPAB (unidade orgânica ISPAB).
- Proceder à afixação das ordens de serviço, avisos e informações emanadas pelo Conselho de Direcção.
- Expedir e rececionar a correspondência da Escola;
- Atender a Comunidade Escolar, dentro do horário definido e afixado;
- Cumprir e fazer cumprir todas as diretrizes emanadas dos órgãos de Direcção e de Administração. Os serviços administrativos e financeiros constituem um serviço de apoio aos órgãos do ISPAB, cursos e outras unidades ou serviços que têm como principal função desenvolver actividades do processo técnico, administrativo e financeiro, nos domínios dos assuntos académicos, de pessoal e expediente bem como da contabilidade e do património.

## 1.9 Organigrama da FEDESPAB (Unidade Orgânica ISPAB)

Figura 1.9-1 Organigrama FEDESPAB



## 2. Objetivos e Políticas de Qualidade

### 2.1 Objetivos e Orientações

A gestão do ISPAB deve garantir o sucesso do Instituto através de abordagens sistemáticas, planeadas e transparentes. Para o efeito, o ISPAB decidiu implementar e manter um Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade (SIGQ), concebido para melhorar de forma continuada o desempenho institucional, tomando em consideração os interesses de todas as partes envolvidas, internas e externas.

Este sistema inclui a gestão da qualidade como uma componente essencial da gestão do Instituto. São princípios da gestão da qualidade:

#### a) Focalização nos estudantes

O ISPAB tem como objetivo primordial a formação dos seus estudantes e, conseqüentemente, os seus principais esforços e recursos devem ser concentrados na identificação e na satisfação das atuais e futuras necessidades dos mesmos, estabelecendo procedimentos que satisfaçam os seus interesses e se esforcem por exceder as suas expectativas.

#### b) Responsabilidade dos Órgãos de Gestão

Os responsáveis pela gestão implementam a estratégia e as políticas que lhe estão associadas devendo criar e manter um ambiente interno que permita o pleno envolvimento das pessoas, de forma a se conseguirem atingir os objetivos da organização. O ISPAB procura resultados sustentados e equilibrados, esperando que os seus dirigentes atuem de acordo com os valores e princípios éticos do ISPAB.

#### c) Envolvimento do pessoal docente e não docente

O ISPAB assume que as pessoas são a essência da sua organização e que o pleno envolvimento das mesmas é fundamental para que as suas aptidões sejam desenvolvidas e consolidadas e que estas possam, também, ser aplicadas a nível organizacional.

#### d) Abordagem por processos

O ISPAB adota uma abordagem por processos, para permitir que os resultados desejados sejam atingidos de forma mais eficiente, gerindo de forma mais próxima as atividades e os recursos associados a cada processo.

#### e) Abordagem da gestão como um sistema

O ISPAB decidiu instituir um Sistema da Qualidade que identifica, compreende e gere, de forma integrada, diversos subsistemas e os seus respetivos processos, o que contribui para que a organização atinja os seus objetivos com eficácia e eficiência.

#### f) Melhoria contínua

O ISPAB assume o compromisso da melhoria contínua, tomando as medidas necessárias para que este seja um objetivo permanente da organização.

#### g) Gestão baseada em factos

O ISPAB assume que os diversos níveis de gestão suportam as suas decisões em informações e dados concretos e objetivos, de forma a garantir que as decisões sejam eficazes, justificadas e transparentes.

#### h) Promoção da criatividade e da inovação

O ISPAB assume alcançar níveis de excelência que implica gerar valor a níveis superiores de desempenho, através da inovação contínua e sistemática, potenciando a criatividade e a inovação ao nível das partes interessadas relevantes. As suas estratégias e políticas associadas devem evidenciar que têm o melhor suporte técnico e científico. As atividades de I&D devem ser vistas como uma grande área, com objetivos próprios, mas também com objetivos integrados nas restantes grandes atividades, nomeadamente as de ensino-aprendizagem e de transferência de conhecimento e tecnologia.

#### i) Desenvolvimento de parcerias

O ISPAB entende que, para alcançar níveis superiores de desempenho, deve procurar desenvolver e manter parcerias várias. Deve fazê-lo, quer complementando as suas competências internas, quer contribuindo para que as partes interessadas relevantes possam também complementar as suas próprias competências.

#### j) Responsabilidade dos estudantes

Os estudantes do ISPAB devem desempenhar um papel ativo na vida académica, como principais destinatários do serviço educativo. O ISPAB exige aos seus estudantes que cumpram as suas obrigações e compromissos, de forma a contribuir para que o ISPAB seja uma escola de sucesso e exemplo de responsabilidade social. O ISPAB, e os seus estudantes devem integrar os respetivos esforços para que a preparação de técnicos qualificados, necessários ao desenvolvimento regional e nacional, seja alcançada da forma mais eficiente e eficaz.

#### k) Responsabilidade por um futuro sustentável

O ISPAB entende que, para contribuir de forma efetiva para um futuro sustentável (a nível ambiental, social e económico), deve fomentar uma cultura de valores e princípios éticos e de elevadas exigências organizacionais.

No desenvolvimento das suas atividades, o ISPAB assegura o cumprimento dos



requisitos das partes interessadas relevantes, dos requisitos de âmbito legal e de outros aplicáveis, proporcionando um enquadramento para o estabelecimento e para a revisão dos objetivos da qualidade.

### Política da Qualidade

A Política relativa ao Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade (SIGQ) é definida de modo a estabelecer os compromissos de satisfação dos requisitos previstos no Guião para Autoavaliação de Ciclos de Estudos em Funcionamento (ACEF) - Ensino Politécnico, no Guião para Avaliação/Acreditação de Ciclos de Estudo em Funcionamento (AACEF) - Ensino Politécnico e no Manual para o Processo de Auditoria e o Guião para a Autoavaliação - Auditoria de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade, da A3ES e os objetivos de melhoria contínua da organização. Esta política sustenta-se no Plano Estratégico do ISPAB e nos Planos de Atividades anuais do ISPAB.

O ISPAB assume o compromisso de cumprir os requisitos das Normas Aplicáveis, assim como os requisitos legais aplicáveis à sua atividade, bem como garantir a melhoria contínua do seu SGQ.

A concretização da Política do SIGQ é traduzida em Objetivos e Programas Anuais, que são monitorizados através de um processo de acompanhamento periódico, o que permitirá verificar se a política está a ser entendida e corretamente implementada pela organização.

A evolução técnica e tecnológica aconselha a que os processos de suporte e de realização dos serviços sejam cada vez mais apoiados pelo uso intensivo e adequado das TIC, desde as atividades tradicionais de registo, informação, comunicação, monitorização, prestação de contas e disponibilização de informação pública, marketing, relações com a comunidade, transferência de conhecimento e tecnologia, até à prestação dos próprios serviços de educação e atividades relacionadas.

No enquadramento da sua oferta formativa, o ISPAB deve estabelecer procedimentos permanentemente melhorados para a criação, revisão e extinção de cursos, que evidenciem que a sua oferta se justifica numa perspetiva externa ao ISPAB.

A oferta formativa deve ser concebida para dar resposta às necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes, incluindo a formação inicial e pós graduada, quer para o público mais jovem, quer para o público adulto e para a aprendizagem ao longo da vida.

Na monitorização do processo de ensino-aprendizagem, o ISPAB deve tomar todas

as medidas que estejam ao seu alcance para garantir o sucesso do processo pedagógico, devendo, para o efeito, desenvolver, permanentemente, abordagens mais adequadas aos interesses, necessidades e expectativas dos seus estudantes. A Política do SIGQ pode ter desenvolvimentos em várias áreas de atividade, nomeadamente:

- i. Melhoria do processo de ensino/aprendizagem, agindo sobre os seus múltiplos atores e fatores: estudantes, docentes, cursos, processo pedagógico e recursos didáticos.
- ii. Desenvolvimento harmonioso das atividades de investigação, nomeadamente, consolidação da investigação emergente, apoio ao crescimento e internacionalização da investigação aplicada, articulação da investigação com a atividade de formação e apoio à incorporação organizacional do conhecimento científico internacional.
- iii. Reforço das relações com os parceiros sociais, através do estreitamento das relações com a comunidade envolvente, empresas, autarquias, instituições e outros órgãos de gestão pública e da participação no esforço coletivo de desenvolvimento. Assim, o ISPAB participa em atividades de difusão e transferência de conhecimento, assim como em atividades de valorização do conhecimento científico e tecnológico.
- iv. Apoio ao desenvolvimento de redes de cooperação, nacionais e internacionais, nos domínios das instituições de ensino superior, das empresas e instituições, com vista ao estabelecimento de parcerias para a formação, investigação, desenvolvimento e inovação científica, tecnológica e pedagógica.
- v. Criação de condições para o desenvolvimento pessoal e profissional, nomeadamente ao nível da promoção da criatividade, da capacidade de inovação pessoal e profissional e da participação no trabalho coletivo.
- vi. Criação de uma cultura organizacional da qualidade, entendendo-se o ISPAB como uma rede interligada de Escolas, fomentando a responsabilidade pessoal e profissional dos seus membros e a responsabilidade social e institucional.
- vii. Melhoria contínua das infraestruturas, em termos de conforto e segurança, da preservação do meio ambiente e da qualidade dos serviços disponibilizados.
- viii. Sistemas informáticos e de informação em termos dos meios e dos instrumentos necessários à realização das atividades de forma otimizada e da informação de suporte ao planeamento, à monitorização e à decisão.

- ix. Recursos Humanos, no sentido de promover e desenvolver o potencial pessoal e profissional.
- x. Atividade editorial, no sentido de fomentar a difusão de conhecimento e de informação técnica e científica.
- xi. Comunicação e Informação, no sentido de criar uma imagem institucional que identifique o ISPAB, diferenciando-o de outras ofertas nos seus segmentos de atividade.
- xii. Apoios culturais, tendo em vista a comunidade ISPAB e a comunidade envolvente.
- xiii. Apoio aos estudantes, tendo em vista promover o seu desenvolvimento pessoal, académico e profissional.
- xiv. Apoio à formação avançada, criando as condições necessárias para que os seus docentes possam obter as qualificações académicas desejadas.
- xv. Apoio à mobilidade de estudantes, docentes e não docentes, tanto a nível nacional, como internacional, privilegiando o espaço europeu de ensino superior e a comunidade de países e regiões de língua oficial portuguesa.

## 2.2 Estrutura da Qualidade

Para operacionalização do SIGQ foi estabelecida uma estrutura, que se pretende permanentemente adaptada às necessidades de monitorização e gestão.

O SIGQ compreende uma estrutura central, a Equipa Responsável pela Avaliação e Qualidade (RAQ-ISPAB), coordenada por um representante da gestão de topo nomeado pelo Presidente do ISPAB

A responsabilidade máxima pelo SIGQ é do Presidente do ISPAB.

O MQ-ISPAB, tem como principal função a promoção e implementação de boas práticas de gestão da qualidade na comunidade ISPAB e, como objetivos gerais, institucionalizar um centro de competência na área da gestão da qualidade, que suporte as iniciativas da comunidade ISPAB, contribuir para a definição e melhoria da qualidade dos serviços prestados, coordenar a avaliação interna e externa e integrar as iniciativas nacionais e internacionais na área da gestão da qualidade.

### Presidente do ISPAB

- Assumir a responsabilidade máxima pela implementação e pelo regular funcionamento do SIGQ;
- Presidir e convocar o Conselho para a Qualidade;
- Aprovar o Modelo de Processos;

- Definir objetivos e prioridades;
- Aprovar procedimentos comuns;
- Acompanhar as ações de melhoria;
- Estabelecer ligações entre o SIGQ e o Conselho Geral;
- Rever e aprovar o SIGQ;
- Aprovar o Manual da Qualidade;
- Nomear os gestores institucionais de processos (Processos Transversais).

#### Responsável da Avaliação e Qualidade (RAQ)

- Coordenar e dinamizar as atividades do SIGQ no ISPAB;
- Apoiar os Diretores e Administradores ao nível da implementação e do regular funcionamento do SIGQ;
- Elaborar os documentos de carácter institucional do SIGQ, designadamente o Manual da Qualidade;
- Gerir o controlo de documentos e de registos comuns;
- Elaborar o Programa Anual da Qualidade do ISPAB;
- Elaborar o Relatório Anual da Qualidade do ISPAB;
- Elaborar o Plano Anual de auditorias do ISPAB, bem como assegurar a sua execução;
- Preparar a Revisão anual do SIGQ;
- Reportar à gestão de topo o desempenho do SIGQ e qualquer necessidade de melhoria;
- Coordenar o processo administrativo de avaliação interna e externa e de acreditação dos ciclos de estudos;
- Assegurar a implementação e acompanhamento das ações de melhoria, coordenando com a gestão de topo a definição de responsabilidades, recursos, metodologia e prazos para implementação das ações de melhoria decorrentes da Revisão do Sistema;
- Assegurar a aplicação dos inquéritos de satisfação a estudantes, diplomados e colaboradores (docentes e não docentes).

### 3. Processos

O Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade é entendido como um conjunto de processos que interagem e se inter-relacionam entre si, sendo propósito desta metodologia de abordagem por processos propiciar um enquadramento que permita avaliar o desempenho com utilização de indicadores adequados que medem a concretização de objetivos.

Os processos identificados a seguir descritos estão subdivididos em quatro tipos:

- Processos de Gestão Estratégica – que estabelecem a definição de políticas e desenvolvimento e melhoria contínua institucional;
- Processos diretamente relacionados com a Formação e Investigação e Desenvolvimento – que estabelecem a Garantia da Qualidade do Ensino (Criação, reestruturação e extinção de cursos, Revisão periódica dos cursos, Seleção e recrutamento de estudantes, Ensino-Aprendizagem, apoio ao estudante) e das atividades de Investigação e Desenvolvimento;
- Processos de Suporte - que suportam o processo de Formação e I&D e garantem o funcionamento da Instituição (Relações com o Exterior, Recursos Humanos, Recursos Materiais e Serviços, Sistema de Informação, divulgação pública da informação, internacionalização);
- Processos de Revisão e Melhoria Contínua do SIGQ – que avaliam a eficácia e eficiência do sistema de qualidade e que contribuem para a sua melhoria contínua.

### 3.1 Desenvolvimento e Melhoria Contínua do ISPAB

Em conformidade com os Estatutos do ISPAB, compete ao Presidente elaborar e apresentar ao Conselho Geral as propostas de Plano Estratégico de médio prazo, bem como planos e relatórios anuais de atividades, orçamento e contas anuais consolidadas, acompanhadas do parecer do fiscal único.

O Plano Estratégico do ISPAB deve estar ancorado em diagnósticos sobre a análise interna e da envolvente (contextual e transaccional), bem como em recolhas de informação e opinião junto da comunidade, tendo como finalidade estabelecer de forma consensualizada as linhas de desenvolvimento do ISPAB e das unidades orgânicas que deverão estar articuladas entre si - enquanto documento orientador estratégico, que deverá enquadrar e ser capaz de gerar planos de atividades anuais.

O Plano de Atividades do ISPAB deve decorrer do Plano Estratégico, contemplando os planos e as ações de melhoria prescritos nos Relatórios anuais de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB, bem como os objetivos e metas ao nível do ensino e aprendizagem, investigação, relações com o exterior, internacionalização, organização e recursos humanos, físicos e financeiros.

Compete ao Presidente do ISPAB aprovar um Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB com base na análise dos dados

recolhidos nos diferentes instrumentos, nomeadamente no Relatório Anual de atividades do ISPAB, Relatórios da Oferta Formativa das escolas e por alertas obtidos por via de auditorias internas, que contempla, para além de uma análise do cumprimento dos desvios aos objetivos, propostas de ações de melhoria.

Será, por conseguinte, através do Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB e do relatório anual de atividades do ISPAB, que se verifica o nível de concretização dos objetivos e ações que venham a ser preconizados implementar e à análise do seu grau de eficácia, por forma a gerar contributos para os processos de melhoria.

Assim, o ciclo da qualidade do ISPAB inicia-se com a elaboração do Plano de Atividades do ISPAB, que se encontra alinhado com o plano estratégico do ISPAB. O ciclo termina com a autoavaliação expressa nos Relatório de Atividades Anual do ISPAB e no Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB, os quais são entendidos como instrumento de autoavaliação das atividades desenvolvidas e como meio de divulgação e de comunicação para a comunidade ISPAB e com a envolvente externa.

## 3.2 Formação e Investigação e Desenvolvimento

### 3.2.1 Criação, reestruturação e extinção dos cursos

Tendo presente que o crescimento económico e desenvolvimento social do país passa pela valorização dos recursos humanos, no sentido de desenvolvimento das suas competências e reconhecendo-se a elevação das habilitações dos portugueses como uma prioridade nacional, cabe ao sistema educativo nacional e, em particular ao ISPAB, um papel fundamental para a obtenção de tal desiderato, não somente através da oferta de cursos formais mas, também, na formação ao longo da vida.

Assim, enquadrado com o objetivo estratégico de ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida, o ISPAB assume o compromisso de dinamizar, consolidar e adequar a sua oferta formativa às necessidades da envolvente, com empregabilidade e relevância social.

O alcance de tal objetivo não dispensa a participação ativa da comunidade académica mas, também, de outras partes interessadas da comunidade externa, para a melhoria contínua da qualidade da oferta formativa nas diferentes fases que caracterizam o ciclo de vida dos ciclos de estudo: criação, manutenção/reestruturação ou extinção. Importa por isso definir processos, condições, competências e responsabilidades de intervenção em cada uma destas fases.

## Criação de cursos

### Cursos do 1º e 2º ciclo

A criação de novos ciclos de estudo (1º Ciclo - licenciaturas e 2º Ciclo - mestrados) está enquadrada pelas disposições constantes no Decreto-Lei nº 74/2006, retomadas no Decreto-Lei nº 107/2008, republicado no Decreto-Lei nº 115/2013 e especificadas pela A3ES, relativas às condições para a sua criação pelos estabelecimentos de ensino superior, designadamente:

Corpo docente próprio qualificado, segundo os "Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para a Acreditação de Ciclos de Estudos", da A3ES, conforme descritos na tabela seguinte;

**Tabela 3.2.1- Composição mínima percentual do corpo docente e investigador (Ens. Politécnico)**

Fonte: A3ES (setembro, 2013)

<b>Pessoal docente/investigador</b>	<b>1º Ciclo</b>
Corpo docente próprio – docentes em tempo integral	60%
Doutores (ETI)	15%
Doutores/Especialistas nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI)	50%
Doutores especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI)	-

*Nota: Percentagens calculadas sobre o total de docentes ETI*

- Um coordenador do ciclo de estudos titular do grau de doutor ou especialista de reconhecida experiência e competência profissional na área de formação fundamental do ciclo, que se encontre em regime de tempo integral.
- Recursos humanos e materiais indispensáveis a garantir o nível e a qualidade da formação adquirida;
- Atividade reconhecida de formação e investigação ou de desenvolvimento de natureza profissional de alto nível (para o caso dos cursos de mestrado).
- Os 1ºs Ciclos têm 180 créditos e uma duração normal de seis semestres curriculares de trabalho, devendo valorizar especialmente a formação que visa o exercício de uma atividade de carácter profissional, assegurando aos estudantes uma componente de aplicação dos conhecimentos e saberes adquiridos às atividades concretas do respetivo perfil profissional;
- Nos casos em que seja indispensável, para o acesso ao exercício de determinada atividade profissional (caso de cursos na área da saúde), os 1ºs Ciclos podem ter 240 créditos, com uma duração normal de até sete ou oito semestres curriculares de trabalho;

As propostas de criação dos cursos deverão evidenciar a capacidade de satisfação dos requisitos necessários (corpo docente, coordenador, recursos humanos e materiais), bem como incorporar os elementos solicitados pela A3ES no âmbito

da criação de novos cursos e, também, a demonstração da adequação com o projeto educativo, científico e cultural do ISPAB, o enquadramento na Rede do Ensino Superior Público com indicação das potencialidades de existência de procura e da sua adequação às necessidades da envolvente (empregabilidade e relevância social), resultante de consulta a organizações e entidades externas ou recurso a fontes documentais.

As propostas de criação de cursos poderão ser efetuadas por comissões constituídas para o efeito, devendo ser objeto de parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos. Ao Presidente do ISPAB, cabe a decisão sobre a criação dos cursos, ouvidos os órgãos da instituição. No caso de cursos a realizar em parceria com outras instituições de ensino superior, deverá ser assegurada a capacidade de satisfação dos requisitos necessários para o seu bom funcionamento (corpo docente, recursos humanos e materiais).

### Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP)

Os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) são instituídos e regulamentados pelo Decreto-Lei nº43/2014, de 18 de março, alterado e revogado pelo Decreto-Lei 63/2016 de 13 de setembro, sendo ministrados, entre outros, por instituições de ensino superior politécnico.

A criação de um CTeSP carece de registo obrigatório junto da Direção-Geral de Ensino Superior (DGES), com vista à verificação do cumprimento dos requisitos previamente estabelecidos.

As condições para a criação de CTeSTP são as seguintes:

- Terem 120 créditos e uma duração de quatro semestres letivos, sendo constituídos por um conjunto de unidades curriculares organizadas nas componentes de: a) Formação geral e científica (até 30% dos créditos); b) Formação técnica (pelo menos 70% dos créditos e das horas de contato); c) Formação em contexto de trabalho (30 créditos, a concretizar através de um estágio no final do ciclo de estudos);
- As instituições disporem: de um corpo docente próprio qualificado na área em causa e adequado em número, cuja maioria seja constituída por especialistas de reconhecida experiência e competência profissional; de recursos humanos e materiais indispensáveis para garantir o nível e a qualidade da formação.

As propostas de criação dos cursos deverão evidenciar a capacidade de satisfação dos requisitos necessários (corpo docente, recursos humanos e materiais), a



demonstração da adequação com o projeto educativo, científico e cultural do ISPAB, bem como a indicação das potencialidades de existência de procura e da sua adequação às necessidades da envolvente (empregabilidade e relevância social).

As propostas de criação de cursos poderão ser efetuadas por comissões constituídas para o efeito, devendo ser objeto de parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos. Ao Presidente do ISPAB, cabe a decisão sobre a criação dos cursos, ouvidos os órgãos da instituição.

No caso de cursos a realizar em parceria com outras instituições, deverá ser assegurada a capacidade de satisfação dos requisitos necessários para o seu bom funcionamento (corpo docente, recursos humanos e materiais).

#### [Outros Cursos não conferentes de grau](#)

São atribuições do ISPAB, para além da realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos, a realização de outros cursos pós-secundários e de cursos de formação pós-graduada, o Artigo 7º dos estatutos do ISPAB.

As propostas de criação dos cursos não conferentes de grau, designadamente, pós-graduações e cursos de curta duração, deverão evidenciar a capacidade de satisfação dos requisitos necessários (corpo docente, recursos humanos e materiais), demonstrar da adequação com o projeto educativo, científico e cultural do ISPAB, bem como a indicação das potencialidades de existência de procura e da sua adequação às necessidades da envolvente (empregabilidade e relevância social).

As propostas de criação de cursos não conferentes de grau poderão ser efetuadas e ser objeto de parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos. Estas deliberações devem ser articuladas pelo Presidente do ISPAB, a quem cabe a decisão sobre a criação dos cursos.

#### [Reestruturação de cursos](#)

Em resultado do processo de avaliação anual do funcionamento dos cursos, por alterações da envolvente ou em resultado da auscultação a organizações e entidades externas (empregadores e outras partes interessadas) ou de alterações regulamentares, poderá surgir a necessidade de proceder a reajustes à respetiva estrutura curricular, podendo tais propostas ser efetuadas pelos respetivos Coordenadores/Diretores de curso ou por comissões constituídas para o efeito (em conformidade com os procedimentos estabelecidos em cada Escola), devendo ser objeto de parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e

Pedagógicos. Ao Presidente do ISPAB, cabe a decisão sobre a criação dos cursos, ouvidos os órgãos da instituição.

### Cursos de 1º ciclo

Para além dos reajustes à estrutura curricular, resultantes do processo de avaliação anual do funcionamento dos cursos ou por alterações da envolvente, as reestruturações de cursos de 1º ciclo podem ser determinadas sempre que os resultados dos ciclos de estudo forem considerados insatisfatórios.

São considerados resultados insatisfatórios, as situações que se afastem de forma significativa dos objetivos de sustentabilidade e de qualidade da oferta formativa, correspondentes às situações em que os cursos registem simultaneamente uma redução significativa do número de ingressados e de empregabilidade em três anos consecutivos.

Quando se tratar de alterações ao plano de estudos de cursos do 1º, são consideradas duas situações:

- Alterações de planos de estudos e de outros elementos caracterizadores de um ciclo de estudos que modifiquem os seus objetivos;
- Alterações de planos de estudos e de outros elementos caracterizadores de um ciclo de estudos que não modifiquem os seus objetivos. Neste caso, tais alterações enquadram-se no âmbito da autonomia das instituições.
- No 1º caso e relativamente a ciclos de estudos do 1º, terão de ser submetidos à acreditação da A3ES, como se se tratasse de novos ciclos de estudos, tendo os processos tratamento idêntico aos da criação de cursos.

Caso as alterações afetem os diferentes anos do plano de estudos, o Conselho Técnico-Científico proponente, delibera sobre a forma de implementação das alterações bem como do plano de creditações para a transição entre cursos, devendo, no entanto, por cada ano do plano de estudos, somente estar em funcionamento um plano de estudos, sendo atribuído ao estudante o plano de estudos em vigor para o ano curricular em que fique matriculado/inscrito.

Alterações pontuais, nomeadamente a mudança de semestre de funcionamento de uma unidade curricular ou o funcionamento em ambos os semestres, entre outras, carecem igualmente de homologação do Presidente.

### Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP)

Somente são consideradas alterações de planos de estudos e de outros elementos caracterizadores do curso que não modifiquem os seus objetivos.

As propostas de reajustes à estrutura curricular devem ser objeto de parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos. Estas decisões devem ser articuladas com o Presidente do ISPAB, a quem cabe a decisão sobre a reestruturação dos cursos.

A proposta de reestruturação do curso, será objeto de um pedido prévio de registo de alteração à Direção-Geral de Ensino Superior (DGES).

De referir, todavia, que estas entidades poderão considerar a necessidade de se considerar tal reestruturação como um novo curso, havendo, por conseguinte, de se proceder a toda a tramitação conforme estabelecido para a criação de um novo CTeSP.

### Extinção/suspensão dos Cursos

Em resultado do processo de avaliação do funcionamento dos cursos (relatório do curso) ou por alterações da envolvente, poderá surgir a necessidade de os extinguir ou suspender.

A extinção ou suspensão dos cursos será determinada por critérios de sustentabilidade económica ou pelo incumprimento dos requisitos de qualificação do corpo docente e por inexistência de recursos humanos e materiais indispensáveis a garantir o nível e a qualidade da formação. Podem, ainda, ser definidos como critérios para a extinção ou suspensão de um ciclo de estudo, a desadequação às necessidades da envolvente (empregabilidade e relevância social), o número de estudantes inscritos pela primeira vez e a taxa de empregabilidade nos últimos 3 anos, em valores a fixar por procedimento específico.

Em alternativa à extinção dos cursos, poderá ser considerada a sua suspensão por um período nunca superior a dois anos (sendo tal refletido no despacho da Presidência sobre vagas), sempre que se entenda que em períodos posteriores venham a existir condições para o retorno ao seu funcionamento.

### Cursos do 1º ciclo

O funcionamento dos ciclos de estudo do 1º ciclo está dependente da respetiva acreditação por parte da A3ES. Todavia, independentemente de tal acreditação os cursos poderão ser extintos ou suspensos por iniciativa do ISPAB.

As propostas para extinção ou suspensão dos cursos de 1º ciclo, poderão ser por iniciativa das próprias escolas, através dos respetivos órgãos, Diretores de curso ou por comissões constituídas para o efeito (em conformidade com os

procedimentos estabelecidos em cada escola), devendo ter sempre parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos.

As propostas deverão, ainda, apresentar os principais fundamentos para a decisão e ser instruídas com as formas de garantia da salvaguarda dos direitos dos estudantes.

A decisão sobre a extinção ou suspensão de cursos é da competência do Presidente do ISPAB, que poderá não aprovar a proposta, fundamentando tal decisão e atribuindo um prazo para superação dos requisitos não cumpridos.

Os fundamentos da não extinção poderão ser:

- Cursos que correspondam a “nichos” de formação e de investigação de excelência;
- Cursos que correspondam a novas áreas de investimento estratégico do ISPAB em vias de consolidação;
- Curso que correspondam à formação base essencial para outras áreas do conhecimento ancoradas à investigação e desenvolvimento;
- Cursos cuja extinção tenha impactos significativos na sustentabilidade económica do ISPAB.

Caso as propostas de extinção sejam aprovadas pelo Presidente do ISPAB, será dado conhecimento de tal decisão à A3ES e à DGES.

### Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP)

A entrada em funcionamento de um CTeSP carece de registo prévio na Direção Geral de Ensino Superior (DGES). Todavia, independentemente de tal acreditação, tais cursos poderão ser extintos ou suspensos por iniciativa do ISPAB.

As propostas para extinção ou suspensão dos CTeSP, poderão ser por iniciativa da própria instituição, através dos respetivos órgãos, Diretores de curso ou por comissões constituídas para o efeito (em conformidade com os procedimentos estabelecidos), devendo ter sempre parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos.

As propostas deverão, ainda, apresentar os principais fundamentos para a decisão e ser instruídas com as formas de garantia da salvaguarda dos direitos dos estudantes.

A decisão sobre a extinção ou suspensão de cursos é da competência do Presidente do ISPAB, que poderá não aprovar a proposta, fundamentando tal decisão.

Os fundamentos da não extinção poderão ser:

- Cursos que correspondam a “nichos” de formação;
- Cursos que correspondam a novas áreas de investimento estratégico do ISPAB em vias de consolidação;
- Curso que correspondam à formação base essencial para outras áreas do conhecimento;
- Cursos cuja extinção tenham impactos significativos na sustentabilidade económica do ISPAB.

Caso as propostas de extinção sejam aprovadas pelo Presidente do ISPAB, será dado conhecimento de tal à DGES.

#### Outros Cursos não conferentes de grau

As propostas para extinção dos cursos não conferentes de grau são da iniciativa do ISPAB, através dos respetivos órgãos, Diretores de curso ou por comissões constituídas para o efeito, devendo ter sempre parecer por parte dos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos.

As propostas deverão, ainda, apresentar os principais fundamentos para a decisão e ser instruídas com as formas de garantia da salvaguarda dos direitos dos estudantes. A decisão sobre a extinção de cursos é da competência do Presidente do ISPAB, que poderá não aprovar a proposta, fundamentando tal decisão.

#### 3.2.2 Revisão Periódica

Independentemente dos resultados do processo de avaliação anual do funcionamento dos cursos, no que se refere aos cursos conferentes de grau (1º ciclo) e CTeSP, serão objeto de uma avaliação quadrienal, por uma equipa de professores internos, no mínimo de dois (um dos quais será o Diretor do curso) e dois docentes de outras instituições do ensino superior, da área científica predominante do curso, por um estudante do curso e por duas entidades representantes dos potenciais empregadores, designados e convidados pelo Presidente do ISPAB.

A avaliação, consubstanciada num relatório final, deverá incidir, essencialmente, sobre a conceção e conteúdos de cada curso e do respetivo currículo, a satisfação dos requisitos necessários (corpo docente, coordenador, recursos humanos e materiais) e a adequação às necessidades da envolvente (empregabilidade e relevância social).

O resultado de tal avaliação, bem como as respetivas propostas de melhoria, para além de serem incorporadas no relatório de autoavaliação do funcionamento global do curso (relatório de monitorização), a elaborar pelo respetivo Diretor

(conforme estabelecido no processo ensino-aprendizagem) deverá ser objeto de apreciação pelas Unidades de Melhoria Contínua, tendo em vista a sua inclusão no Relatório da Oferta Formativa a elaborar pelo ISPAB.

### 3.2.3 Seleção e recrutamento de estudantes

#### Cursos do 1º ciclo

O acesso aos cursos de 1º ciclo pode ser efetuado por quatro vias a seguir descritas.

#### *Concurso Institucionais (Decreto-Lei n.º 296-A, de 25 de abril)*

O regime de acesso ao ensino superior privado está sujeito às mesmas regras a que estão sujeitos os candidatos ao ensino superior público. As vagas são igualmente fixadas anualmente pelos próprios estabelecimentos de ensino, tendo em consideração os recursos de cada um, e divulgadas antes do início da candidatura pela Direção-Geral do Ensino Superior. O preenchimento das vagas aprovadas está sujeito a um concurso institucional, isto é, a um concurso organizado pelo próprio ISPAB e regulado pelo Regulamento de Candidatura Concurso Institucional do ISPAB.

#### *Regimes especiais (Decreto-Lei n.º 393-A/99, de 2 de outubro)*

Os Regimes Especiais são especificamente direcionados para:

- a) Missão diplomática portuguesa no Estrangeiro;
- b) Portugueses Bolseiros no Estrangeiro e Funcionários Públicos em Missão Oficial no Estrangeiro;
- c) Oficiais das Forças Armadas Portuguesas;
- d) Bolseiros Nacionais dos Países Africanos de Expressão Portuguesa;
- e) Missão Diplomática Acreditada em Portugal;
- f) Praticantes Desportivos de Alto Rendimento

A decisão sobre a colocação é da competência do diretor-geral do Ensino Superior, que procede a audição prévia do estabelecimento de ensino superior respetivo.

#### *Concursos Especiais (Decreto-Lei n.º 113/2014, de 16 de julho)*

Os Concursos Especiais comportam quatro tipos de candidatos:

- a) Concurso Especial para Maiores de 23 Anos;
- b) Concurso especial para titulares de diploma de especialização tecnológicas locais;
- c) Concurso especial para titulares de diploma de técnico superior profissional;
- d) Concurso especial para titulares de outros cursos superiores

Os Concursos Especiais são organizados pelo próprio ISPAB e regulado pelo Regulamento "Candidatura Concursos Especiais".

### [Concurso especial de acesso para estudantes internacionais \(Decreto-Lei n.º 36/2014, de 10 de março\)](#)

O Concurso Especial de Acesso para Estudantes Internacionais destinam-se a candidatos que cumulativamente não tenham nacionalidade portuguesa e tenham qualificação que dê acesso ao ensino superior, entendida como qualquer diploma ou certificado emitido por uma autoridade competente que ateste a aprovação num programa de ensino e lhes confira direito de se candidatar e poder ingressar no ensino superior. Este concurso está regulado pelo Regulamento "Estudante Internacional" do ISPAB.

Para além destes concursos, existem ainda os regimes de Reingresso e Mudança de Par Estabelecimento/Curso, para alunos que já tenham frequentado o ensino superior e não tenham concluído qualquer grau académico. Estes concursos também têm regulamentação própria do ISPAB, nomeadamente, "Regimes de Reingresso e de Mudança de Par Instituição/Curso".

### [CTeSP](#)

As condições de acesso aos CTeSP estão estabelecidas no Decreto-Lei nº 43/2014, de 18 de março, sendo as condições de ingresso fixadas pela instituição de ensino superior.

Para o efeito, existe o Regulamento da prova de avaliação de capacidade e da prova de acesso aos cursos técnicos superiores profissionais do ISPAB, onde se encontram estabelecidas as condições e critérios de seriação, sendo admitidos em função do número de vagas estabelecido e por ordem decrescente dos respetivos resultados, podendo candidatar-se quem tenha sido aprovado nas provas especialmente adequadas destinadas a avaliar a capacidade para a frequência do ensino superior dos maiores de 23 anos, realizadas, para o curso em causa.

### [Outros Cursos não conferentes de grau](#)

Sempre que um curso não conferente de grau venha a funcionar, será objeto de Edital apreciado pelo Conselho Técnico-Científico da respetiva escola e aprovado pelo Presidente do ISPAB, onde se estabelecem as condições de acesso, vagas, critérios de classificação e seriação, sendo admitidos em função do número de vagas estabelecido e por ordem decrescente dos respetivos resultados.

### 3.2.4 Ensino-Aprendizagem Planeamento e Funcionamento

#### Cursos

Relativamente aos cursos do 1º ciclo e CTeSP, antes do início do ano escolar, os Diretores de curso de cada um dos cursos Elaborar o calendário escolar, o calendário de exames e os horários para cada ano escolar, tendo em conta as propostas apresentadas pelos Conselhos de Curso e submetê-los à apreciação do Conselho Pedagógico, cabendo a respetiva homologação pelo Presidente do ISPAB.

O funcionamento dos cursos não conferentes de grau é determinado pelos respetivos coordenadores, estabelecendo os respetivos períodos de funcionamento, podendo estas, inclusivamente, decidir pelo não funcionamento durante um ou mais períodos letivos em função da sua avaliação sobre a oportunidade de abertura. Todavia, sempre que os diretores entendam pela sua entrada em funcionamento, tal deverá ser autorizado pelo Presidente, através da promulgação do respetivo edital.

Aprovados os calendários, os Diretores dos cursos providenciarão a sua disponibilização nos respetivos Portais.

#### Unidades curriculares

Antes do início de cada semestre, o Conselho Técnico-Científico, tendo presentes os Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para a Acreditação de Ciclos de Estudos da A3ES (no caso dos 1º e 2º ciclos), delibera sobre a distribuição do serviço docente e atribuição dos responsáveis das unidades curriculares, que são propostos pelos respetivos Diretores de Curso, sendo sujeita a posterior homologação do presidente do ISPAB.

Com base na ficha curricular construída em conformidade com o modelo da A3ES, o docente responsável da UC, antes do início do respetivo semestre elabora o programa da UC a ser instalado no Portal.

O programa deverá conter, para além da carga letiva e indicação dos respetivos docentes, os objetivos, as competências a desenvolver, os conteúdos programáticos, o método de ensino-aprendizagem, as cargas de trabalho/créditos ECTS, o regime de faltas (no caso em que esteja prevista uma assiduidade mínima), o modo de avaliação e referências (bibliográficas, eletrónicas.).

Durante o funcionamento da UC, os docentes efetuarão o preenchimento dos sumários numa plataforma online e, após efetuada a avaliação, as respetivas notas serão lançadas no sistema informático, o que permitirá, posteriormente, a produção automática dos resultados académicos dos estudantes.



### Inquéritos aos Estudantes e Diplomados

Os inquéritos aos estudantes constituem um instrumento importante de recolha de informação isenta e anónima, sendo de aplicação obrigatória (Artigo 12º da Lei 38/2007 de 16 de agosto) os inquéritos relativos às UC e aos docentes, devendo ser dada oportunidade de não resposta.

Pretende-se que os inquéritos sejam comuns a todos os cursos e UC, devendo a sua construção obedecer a critérios de rigor e de utilidade, permitindo comparações intertemporais e interinstitucionais.

Estão estabelecidos três tipos de inquérito, designadamente, relativamente ao processo de ensino aprendizagem nas UC e às atividades e recursos de ensino aprendizagem dos cursos a submeter aos estudantes e um inquérito aos diplomados (titulares de CTeSP, licenciados e mestres).

O inquérito relativo ao processo de ensino aprendizagem na UC, permite recolher a opinião dos estudantes sobre o funcionamento das unidades curriculares em que estão inscritos e sobre o desempenho dos respetivos docentes, contendo, para o efeito, questões sobre autoavaliação do estudante na UC, contributos para o desenvolvimento de competências, funcionamento da UC, recursos de apoio ao ensino de aprendizagem, desempenho dos docentes e informação sobre a assiduidade e número de horas de trabalho.

Através da recolha de informação sobre o trabalho realizado pelos estudantes em cada UC também se poderá aferir o valor dos ECTS atribuídos.

O inquérito sobre atividades e recursos de ensino aprendizagem dos cursos, permite recolher a opinião sobre o currículo, organização e funcionamento do curso que frequentam, contemplando questões sobre o estudante, organização e funcionamento, processo de ensino-aprendizagem, recursos/serviços de apoio e apreciação global do curso.

Os inquéritos aos diplomados permitem acompanhar o seu percurso profissional e auscultar a sua opinião sobre o curso frequentado.

Do inquérito aos diplomados, efetuado anualmente, resultará um relatório integrado com a análise das respostas obtidas, que será disponibilizado no Portal e enviado cópia para todos os órgãos do ISPAB.

Os restantes inquéritos são preenchidos on-line, sendo lançados no Portal, nos seguintes períodos:

- No período final de cada semestre: os inquéritos relativos ao processo de ensino aprendizagem de toda a UC em que o estudante se encontra inscrito;
- No final de cada ano letivo: os inquéritos sobre as atividades e recursos de ensino aprendizagem do curso em que o estudante se encontra inscrito.

Serão apurados os resultados dos inquéritos para a UC, cursos e docentes para os quais se obtenha um número de respostas maior ou igual a 20% do número de estudantes inscritos, mas nunca inferior a 3 respostas.

A divulgação dos resultados recolhidos aos estudantes encontra-se a cargo do Conselho Pedagógico conforme procedimentos específico para o efeito, sendo obrigatório a seguinte divulgação e acesso:

- Os resultados globais por curso, desenvolvimento de competências, funcionamento da UC, recursos de apoio ao ensino-aprendizagem e dos docentes (do inquérito relativamente ao processo de ensino aprendizagem nas UC) e das dimensões de organização e funcionamento, processo de ensino-aprendizagem, recursos/serviços de apoio e apreciação global do curso (do inquérito sobre atividades e recursos de ensino aprendizagem dos cursos);
- Presidente do Conselho Pedagógico e Presidente do Conselho Técnico-Científico - todos os dados;
- Diretores de Curso - todos os dados do inquérito sobre atividades e recursos de ensino aprendizagem dos cursos;
- Docentes - apenas as avaliações relativamente ao processo de ensino aprendizagem nas UC que lecionaram.

Serão incorporados nos relatórios de autoavaliação de cada uma das UC, elaborados pelos respetivos docentes responsáveis, os dados das avaliações relativamente ao processo de ensino aprendizagem nas UC dos docentes que lecionaram a UC. Serão incorporados nos relatórios do funcionamento global do curso, a serem elaborados pelos respetivos Coordenadores/Diretores de curso, os dados do inquérito aos estudantes sobre atividades e recursos de ensino aprendizagem dos cursos e os inquéritos aos diplomados, que poderão traduzir-se em ações a incorporar no plano de melhorias ao nível dos cursos, das UC e dos docentes.

Os inquéritos aos estudantes para avaliação do funcionamento letivo são disponibilizados pelos serviços académicos, via e-mail e preenchidos online, no final de cada semestre (relativos ao processo de ensino e aprendizagem de toda a UC) e no final de cada ano letivo (sobre todas as atividades e recursos de ensino).

São também inquiridos, anualmente, os diplomados a fim de obter um relatório integrado do seu percurso profissional e auscultar a sua opinião sobre o curso frequentado.

Os resultados apurados são posteriormente dados a conhecer ao RAQ – Responsável da Avaliação e Qualidade, pelo Conselho Pedagógico, visto, este último ser o responsável pela divulgação dos resultados recolhidos.

#### Relatórios das Unidades Curriculares e dos Cursos

##### Relatório da Unidade Curricular

Este relatório integra informações gerais da unidade curricular, resultados académicos e análise aos principais resultados do inquérito de opinião aos estudantes sobre o processo de ensino aprendizagem nas UC e relativamente aos docentes que lecionaram a UC. Os dados relativos aos resultados académicos e à opinião dos estudantes são produzidos de forma automática a partir das pautas e dos respetivos inquéritos.

O relatório consiste na autoavaliação realizada pelo responsável da UC, considerando os referenciais indicados no quadro seguinte. O objetivo é a realização de uma análise crítica e elaboração de propostas de melhoria que se deduzam da análise da informação disponível e da opinião do docente responsável em relação aos referenciais.

#### **Quadro 3.2.4 – 1 - Referenciais para a autoavaliação da unidade curricular**

<p><b>Dados disponibilizados:</b></p> <p>Indicadores de sucesso escolar (inscritos/avaliados/aprovados)</p> <p>Resultados globais dos inquéritos, por curso, das dimensões: desenvolvimento de competências, funcionamento da UC e desempenho docentes que lecionaram a UC.</p>
<p><b>Análise e Avaliação:</b></p> <p><i>Relativamente aos estudantes</i></p> <p>Resultados académicos</p> <p><i>Relativamente à UC:</i></p> <p>Cumprimento dos objetivos e do programa da unidade curricular</p> <p>Adequação das metodologias de ensino e de aprendizagem e os processos de avaliação dos estudantes</p> <p>Adequação dos materiais de apoio à aprendizagem</p> <p>Funcionamento global do curso</p> <p><b>Caso UC sinalizada, deverá pronunciar-se sobre:</b></p> <p>Causas de (in)sucesso</p> <p>Dimensões “Desenvolvimento de Competências”, “Funcionamento da UC” ou “Desempenho Docente”</p>

Da análise anterior poderá surgir a necessidade de reestruturar uma UC, devendo tal proposta ser apresentada ao Presidente do ISPAB, que promoverá o seu envio para apreciação e aprovação pelos respetivos Conselhos Técnico-Científicos e Pedagógicos.

#### Relatório dos Cursos

O relatório de autoavaliação do funcionamento global do curso (relatório de monitorização), a elaborar pelo respetivo Diretor de curso, integra informações gerais do curso, quadro relativo aos Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para a Acreditação de Ciclos de Estudos da A3ES (no caso dos 1º e 2º ciclos), resultados do sucesso académico e análise aos principais resultados do inquérito de opinião aos estudantes e diplomados sobre o processo de ensino aprendizagem dos cursos.

Os dados relativos aos resultados académicos e à opinião dos estudantes são produzidos de forma automática a partir das pautas e dos respetivos inquéritos.

O objetivo é a realização de uma análise crítica e elaboração de propostas de melhoria que se deduzam da análise da informação disponível em relação aos referenciais indicados no quadro seguinte.

#### **Quadro 3.2.4 -2 - Referenciais para a autoavaliação do curso**

<b>Caracterização genérica do curso</b>
<b>Corpo Docente</b>
Docentes em tempo integral/Doutores/Especialistas e respetivos rácios
Atividades de investigação ou de desenvolvimento do corpo docente afeto ao curso
<b>Estudantes</b>
Evolução da procura e do alargamento da base de recrutamento
Caracterização dos Estudantes inscritos
Análise global dos resultados
Resultados dos inquéritos
<b>Inserção na vida ativa e empregabilidade Mobilidade e Internacionalização Parcerias Nacionais e Internacionais Medidas de apoio ao sucesso escolar</b>
<b>Ações de apoio ao desenvolvimento de competências extracurriculares</b>
<b>Conclusões</b>
<b>Propostas de melhoria</b>

Na parte final do relatório, o Diretor de curso é convidado a apresentar a síntese das sugestões de melhoria, podendo, inclusivamente, propor um Plano de Melhoria com indicação de ações e/ou estratégias para garantir a qualidade do ensino e a forma como as mesmas poderão ser concretizadas.

Da análise anterior poderá surgir a necessidade de reestruturar o curso.

### Melhoria do ensino-aprendizagem

O processo de garantia da qualidade de ensino-aprendizagem assenta na monitorização, avaliação e melhoria contínua da qualidade dos cursos que integram a oferta formativa do ISPAB. Este processo está suportado em recolhas de informação, tratamento dos dados e divulgação dos resultados e procedimentos de melhoria e de garantia da qualidade.

As principais fontes de informação do modelo de avaliação do processo de ensino-aprendizagem incluem a produção e disponibilização automática de dados e resultados das Unidades Curriculares (UC) e a recolha de opinião dos estudantes e dos diplomados (licenciados e mestres) através de inquéritos.

Com base no tratamento e análise de tal informação, serão elaborados os relatórios de autoavaliação, designadamente, do funcionamento de cada uma das UC e do funcionamento global do curso.

Tais relatórios suportarão, para além da respetiva análise do funcionamento e resultados do curso, a identificação de eventuais aspetos negativos suscetíveis de melhoria, devendo ser indicadas as respetivas ações.

Mas, também, o processo de melhoria contínua da qualidade sugere a definição de mecanismos de garantia que exigem a identificação de boas práticas e de situações insatisfatórias. Tanto umas situações como outras devem ser conhecidas e identificadas, as primeiras para servir de exemplo a seguir e, as segundas, para fundamentar os Planos de Melhoria, conseguindo-se deste modo um processo de garantia e de promoção da qualidade do processo de ensino/aprendizagem.

Neste sentido, as UCs serão sinalizadas com base no sucesso académico e nos resultados dos inquéritos pedagógicos nas componentes "Desenvolvimento de Competências", "Funcionamento da UC" e "Desempenho Docente", cujos valores serão fixados por procedimento específico.

Procura-se, assim, a deteção de situações extraordinárias, que indiquem a presença de eventuais problemas e recomendem atuação preventiva ou de boas práticas que possam ser divulgadas.

O Conselho Pedagógico é responsável pelo reconhecimento e pela divulgação das práticas de mérito pedagógico, podendo ser atribuídos prémios pedagógicos e ser organizada uma carteira de práticas de mérito, que reúna sugestões de melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem, elaboradas pelos docentes responsáveis pelas UCs classificadas como em situação de boas práticas.

Os relatórios do funcionamento das UCs (Relatórios da UC), elaborados pelos respetivos docentes responsáveis, deverão ser apreciados pelos Coordenadores/Diretores de curso onde funcionam as unidades curriculares, que validarão as propostas de ações de melhoria.

Os relatórios do funcionamento global do curso (Relatórios do Curso) elaborados pelos respetivos Coordenadores/Diretores de curso, terão em conta os relatórios de autoavaliação das UC e os inquéritos aos estudantes e diplomados sobre o curso e, sempre que tal se justifique, poderão incluir uma proposta de Plano de Melhoria contemplando propostas de ações de melhoria, com indicação dos respetivos responsáveis, prazos e resultados esperados. Os relatórios de curso deverão ser apreciados pelos respetivos Conselhos Técnico- Científico e Pedagógico, que validarão a análise dos resultados e propostas de melhoria, podendo, inclusivamente surgir propostas de reestruturação do curso.

### 3.2.5 Apoio social ao estudante

A Equipa de Apoio Social ao Estudante ISPAB tem como missão contribuir para consolidar a dimensão social, visando a concretização de três eixos de ação:

A integração social na comunidade académica através de estruturas e serviços existentes ou a potenciar;

- a) A integração social dos estudantes pelos seus pares;
- b) A integração social por via da identificação, encaminhamento e acompanhamento de situações de risco.

A Equipa de Apoio Social tem como principais objetivos potenciar vertentes como a cultura, saúde, atividade física, entre outras enquanto fatores de integração social dos estudantes.

Será relevado o contacto direto com os alunos (representantes dos alunos/ Praxe/ Associação Académica, entre outros), no sentido de auscultar as suas necessidades e sugestões sobre a concretização de ações de integração social dos estudantes, bem como reforçando o seu envolvimento e responsabilização no processo.

Uns dos apoios sociais são as bolsas de estudo que são o apoio social direto aos estudantes economicamente carenciados, cujos agregados familiares não consigam, por si só, fazer face aos encargos inerentes à frequência do Ensino Superior.

O valor da bolsa é variável e visa contribuir para custear, entre outros, as despesas de alojamento, alimentação, transporte, material escolar e propina e é suportada integralmente pelo Estado a fundo perdido.

Na ação social, a área de alimentação é outra prioridade que o ISPAB se preocupa, em assegurar o funcionamento do refeitório/bar, oferecendo alternativas alimentares a preços convidativos à comunidade universitária. O acesso às diversas unidades alimentares por outros utentes pode ser autorizado (desde que haja disponibilidade), sendo cobrado o preço estabelecido superiormente. O setor de alimentação deve também proceder à avaliação periódica das condições de qualidade de funcionamento das unidades alimentares, por forma a assegurar as condições de higiene e equilíbrio dietético das ementas, custos, tempo e formas de atendimento aos utentes dos serviços, bem como proceder à supervisão das unidades concessionadas, por forma a controlar as condições de higiene, qualidade, preço e atendimento.

O desporto no ISPAB funciona como um serviço promotor e regulador da atividade desportiva que corresponda às necessidades da comunidade universitária, dispondo de uma equipa de futsal, de um pavilhão para a prática de qualquer desporto e também podendo usar no âmbito de protocolos de cooperação com entidades externas, outros pavilhões para a prática constante de desporto.

A nível de apoios na saúde, o ISPAB não dispõe de um centro próprio, no entanto, existem protocolos celebrados com médicos e/ou clínicas de todas as especialidades, aos quais podem ter acesso todos os estudantes e funcionários do ISPAB. Estes protocolos permitem à comunidade académica usufruir de consultas ou internamentos, a preços substancialmente mais reduzidos, através de um Seguro de Saúde da APESP

Em relação ao alojamento, o ISPAB dispõe de apartamentos/ casas apenas para estudantes estrangeiros, desde que abrangidos por acordos de cooperação e/ou protocolos entre as instituições

Os Serviços de Ação Social do ISPAB (SAS/ISPAB) têm como objetivo proporcionar melhores condições de estudo, mediante a concessão de bolsas de estudo aos estudantes

carenciados, bem como a prestação de serviços aos estudantes em geral, tais como alojamento, alimentação, serviços de saúde e apoio a atividades desportivas e culturais.

### Investigação e Desenvolvimento

O regime jurídico das instituições de ensino superior refere, no seu artigo 7º, que as instituições do ensino superior politécnico (ESP) promovem a criação, a transmissão e difusão da cultura do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação e do desenvolvimento experimental. Neste contexto, as atividades de investigação das instituições de ESP devem privilegiar desenvolvimentos de índole experimental e aplicado. Este facto não restringe, antes complementa as atividades de investigação fundamental associadas a universidades e institutos universitários.

Também a organização das instituições de ensino superior exige um vínculo estreito entre a investigação e a formação avançada. O DL 74/2006, republicado pelo DL 115/2013, estabelece uma ligação clara entre a capacidade de investigação e a autorização para oferecer cursos de formação avançada, orientação reforçada nos "Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para a Acreditação de Ciclos de Estudos", da A3ES.

Consequentemente, a investigação e desenvolvimento (I&D) e também a inovação (I&D+i) são fatores essenciais e indissociáveis da atividade afeta ao ensino superior. A criação e a transferência de conhecimento, no seu amplo sentido, estão ligadas à aprendizagem de nível superior e por consequência ao desenvolvimento e progresso da sociedade em que vivemos.

Por outro lado, a investigação e desenvolvimento, bem como a transferência de conhecimento e tecnologia, constituem uma ligação indispensável com as empresas e as instituições da região para a introdução de inovação e progresso. Acresce ainda que a própria formação para as profissões necessita de uma retaguarda de investigação para o desenvolvimento do conhecimento específico sobre o desempenho profissional e sobre a eficiência dos recursos humanos.

Os Estatutos do ISPAB consagram como uma das suas atribuições na alínea g) do Artigo 4.º, a realização de atividades de investigação e o apoio e participação em instituições científicas.



### 3.3 Processos de Suporte

#### 3.3.1 Relações com o Exterior

A promoção do desenvolvimento e inovação regional alicerça-se cada vez mais na dinamização da quadrupla hélice regional, através das interações existentes entre o sistema de ensino superior, empresas e instituições públicas, a que se associa a sociedade civil. Existe, assim, uma maior exigência e pressão sobre o papel que as Instituições do Ensino Superior (IES) devem desempenhar perante a sociedade civil, quer em termos de promoção do desenvolvimento local, transferência de tecnologia e promoção do empreendedorismo, quer no que diz respeito às suas políticas de responsabilidade social.

As relações com o exterior constituem uma prioridade do ISPAB, através das quais se procura contribuir para o desenvolvimento das áreas de formação e investigação e para o desenvolvimento regional e nacional e, inclusivamente, para a captação de receitas próprias, podendo concretizar-se de diversas formas:

- Participação em redes internacionais;
- Ligação e associação com outras instituições do ensino superior, que incluem os programas de mobilidade;
- Ligação e associação com entidades públicas e privadas;
- Transferência de conhecimento e tecnologia;
- Prestação de serviços às organizações;
- Ações de âmbito social, cultural, desportivo e artístico no exterior.

As relações com o exterior, de carácter mais formal, como a colaboração interinstitucional, a prestação de serviços ao exterior, a integração em projetos e parcerias ou a captação de receitas próprias, são da iniciativa do Presidente do ISPAB, dos centros de investigação (que existam) e dos docentes.

Os protocolos de colaboração e de parcerias com instituições externas são propostos pelos Diretores de Curso ou pelos centros de investigação e são sempre aprovados e subscritos pelo Presidente do ISPAB.

A prestação de serviços ao exterior ou a integração em projetos são aprovadas pelos Diretores de Curso.

De referir o Projeto "ISPAB Solidário" através do qual são concretizadas diversas ações de responsabilidade social, colocando no terreno equipas de intervenção constituídas por funcionários, docentes e não docentes, estudantes, amigos e familiares da comunidade ISPAB.

Complementares às formas de relação enunciadas, há ainda a salientar as relações com os antigos estudantes que, para além dos inquéritos anuais no âmbito nas atividades de garantia da qualidade do ensino, é efetuada através da Associação de Antigos Alunos do ISPAB (AAISPAB), criada em maio de 2010, e da rede

alumniISPAB em que se pretende facilitar o reencontro alargado de todos os diplomados do ISPAB e fomentar a sua aproximação às atividades de ensino, de investigação e culturais da instituição, dinamizando atividades e maximizando as oportunidades de interação, através da realização de iniciativas de criação de redes gerais, temáticas e/ou específicas.

Também de referir a participação de entidades externas em aulas abertas e outros eventos (congressos, conferências, workshops).

### 3.3.2 Recursos Humanos

O sucesso das políticas e da imagem social do ISPAB passa em grande medida pelo desempenho dos seus recursos humanos.

Ao nível do pessoal docente, para além das qualificações ao nível pedagógico necessárias para o desenvolvimento de um processo ensino-aprendizagem de qualidade, o número de doutorados e docentes detentores do título de especialista, é um fator importante, não somente como meio de elevação de competências científicas e técnicas, mas como forma regulamentada de acreditação e autorização relativamente à oferta formativa superior politécnico. No que se refere ao pessoal não docente, quer pelo atendimento ao público, quer pelo apoio técnico e administrativo que proporciona, a elevação das suas qualificações é hoje um elemento chave, pelo que deve ser considerada uma prioridade.

Haverá, por conseguinte, que assegurar um corpo de docentes e colaboradores não docentes de dimensão adequada às necessidades, promover a sua qualificação e garantir um sistema de avaliação do desempenho individual, promotor da melhoria contínua e estabelecer adequados meios e condições de trabalho. Há, assim, necessidade de continuar a dinamizar e dar continuidade aos programas formativos quer para os docentes quer para os não docentes.

Ao nível dos docentes as necessidades prioritárias circunscrevem-se ao desenvolvimento de programas de apoio à formação avançada, bem como à promoção de programas de formação pedagógica, que incluam a identificação de boas práticas pedagógicas, a experimentação de novas metodologias e a produção de novos materiais de apoio aos estudantes.

Ao nível dos colaboradores não docentes, há a necessidade de elaborar planos anuais e de apoio a iniciativas individuais de formação, ajustadas às respetivas funções, que permitam uma evolução efetiva das competências e capacidades, com reflexo nos métodos de trabalho e na qualidade do serviço prestado.

### Planeamento das necessidades e formas de recrutamento

Relativamente ao pessoal docente, as necessidades e perfis de competência, são detetadas, pelos respetivos Diretores de Curso, sendo as propostas de contratação apreciadas em Conselho Técnico-Científico e propostas pelo Presidente do ISPAB à entidade instituidora em conformidade com o Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico (ECPDESP) e os regulamentos de Contratação de Pessoal Docente Especialmente Contratado.

As propostas para a contratação de docentes de carreira com vista à ocupação de postos de trabalho do mapa de pessoal do ISPAB estão enquadradas pelo regulamento de Estatuto Profissional e Regime de Contratação do Pessoal Docente do ISPAB.

### Avaliação do pessoal docente

Todo o sistema de avaliação de desempenho assenta na autoavaliação, tendo como objetivo envolver o avaliado no processo de avaliação, o qual pode, nesta fase, prestar toda a informação que considere relevante e informar o respetivo avaliador das suas expectativas relativamente ao período em avaliação.

O processo de autoavaliação concretiza-se pela inserção, através de uma aplicação informática para o efeito, no formulário de avaliação dos elementos que o avaliado considere relevantes no âmbito dos indicadores de cada uma das vertentes de avaliação. Cabe à Comissão de Avaliação (CA) confirmar os elementos de avaliação apresentados pelo avaliado, atribuir a classificação final e indicar as necessidades de formação individual.

Ambos os modelos de avaliação do pessoal do ISPAB são caracterizados por estabelecerem princípios de coerência e integração, responsabilização e desenvolvimento, universalidade e flexibilidade, transparência e imparcialidade.

Importa, contudo, que os modelos existentes, para além da avaliação do desempenho profissional e das conseqüentes e possíveis alterações remuneratórias, se tornem em sistemas que se encontrem orientados para a qualidade e que promovam a melhoria contínua e a obtenção da eficácia e eficiência e, conseqüentemente para a missão do ISPAB

Haverá, por conseguinte, que desenvolver e consolidar as práticas de avaliação, identificando as necessidades de formação e desenvolvimento profissional e promover a motivação e o desenvolvimento das competências e qualificações.

No final de cada ciclo de avaliação, o RAQ (Responsável da Avaliação da Qualidade) deverá apresentar um relatório analítico do processo avaliativo, que integre o balanço social e uma análise crítica baseada na identificação de pontos fortes,

fracos, ameaças e oportunidades relacionadas com a gestão de recursos humanos, com a indicação de ações de melhoria.

#### Planos de Formação

No caso do pessoal docente, com base nos Relatório Anual de Atividades do ISPAB e nos processos de avaliação individuais do pessoal docente, os respetivos Diretores de Curso submetem à Presidência propostas de planos de formação.

Exclui-se neste procedimento a formação avançada dos docentes que é enquadrada pelo regulamento próprio para a atribuição de bolsas pelo ISPAB para a prossecução de atividades de investigação científica.

Caberá, também, ao RAQ, a promoção de programas de formação pedagógica, que incluam a identificação de boas práticas pedagógicas, a experimentação de novas metodologias e a produção de novos materiais de apoio aos estudantes.

#### 3.3.3 Recursos Materiais e Serviços

Para o desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico- pedagógicas, há necessidade de garantir que as instalações, equipamentos gerais e laboratoriais e restantes recursos materiais, se mantenham adequados, por forma a garantir boas condições de funcionamento e utilização, através de ações de preservação e conservação qualificada, suportadas em instrumentos de planeamento, gestão e manutenção.

Mas, também, há que promover uma melhoria permanente das condições de trabalho a todos os níveis, desde os correspondentes ao funcionamento da componente letiva (salas de aula e laboratórios) até ao funcionamento administrativo e de apoio, ajustando os respetivos espaços às mudanças de funções e atividades atribuídas, fruto de eventuais reorganizações.

Ao nível do ISPAB existe um Administrador (Patrimonial) que é responsável pelo planeamento e gestão dos espaços, edifícios, infraestruturas e equipamentos gerais, dispendo de uma equipa de manutenção, com competências de intervenção de 1ª linha.

Sempre que identifiquem uma necessidade de manutenção ou aquisição de recursos materiais, o que poderá decorrer do funcionamento normal de âmbito letivo ou de outras atividades funcionais, os docentes ou colaboradores não docentes, deverão contactar por e-mail o Administrador (Patrimonial) apresentando a situação identificada, para resolução. Caso não exista a possibilidade de resolução através dos serviços de manutenção e de não competência para a decisão de intervenção por contratação exterior ao nível da direção e a resolução seja de carácter urgente, deverá ser efetuada uma proposta

à entidade instituidora do ISPAB (ou por quem tenha delegação de competências - Administrador) para contratação do serviço de manutenção ou de aquisição externa, que após aprovada, será concretizada através da Divisão Patrimonial (DP), em conformidade com os procedimentos regulamentares para o efeito.

Independentemente de necessidades pontuais não previstas, é com base nos relatórios anuais de atividade e dos planos de melhoria no que refere às referências ao nível dos recursos materiais, que são planeadas intervenções e aquisições de bens ou serviços.

Ao nível dos diversos serviços do ISPAB, é de referir a existência de dispositivos para recolha de propostas de melhoria e de reclamações, bem como do Livro de Reclamações, em conformidade com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 189/96, de 28 de novembro, que estabelece a obrigatoriedade da sua adoção nos locais onde seja efetuado atendimento ao público. As reclamações e sugestões de melhoria, que poderão também ser provenientes dos colaboradores do ISPAB, são analisadas pelos responsáveis dos serviços, a partir das quais, procedem ao seu registo, análise e respetivas respostas, podendo, ainda, elaborar propostas de melhoria, que são enviadas ao responsável superior.

#### 3.3.4 Sistema de Informação

Para que o ISPAB prossiga a sua missão e possa cumprir os objetivos a que se propõe, necessita de informação fiável, pertinente e atempada. Assim, um adequado sistema de informação que permita armazenar, tratar e fornecer dados aos vários níveis organizacionais, funções e, em particular, ao nível do ensino-aprendizagem, contribuirá para uma otimização dos fluxos de informação, traduzindo-se numa maior agilidade de funcionamento, redução de custos operacionais e administrativos e, fundamentalmente, suportará a tomada de decisão nos diversos níveis de responsabilidade - estratégico e operacional. Ao nível estratégico, como suporte às decisões de médio e longo prazo, ao nível operacional, para o controlo e execução de tarefas específicas de curto prazo em que assenta a atividade do ISPAB.

No ISPAB, todos os sistemas de registos académicos estão suportados em sistemas informáticos específicos, encontrando-se desenvolvido um conjunto de funcionalidades para apoio aos processos da instituição, sendo de referir os seguintes com implicação próxima para a construção de indicadores do sistema de qualidade: registo das inscrições dos estudantes; perfil dos estudantes; avaliações dos estudantes; progressão escolar dos estudantes; taxas de sucesso; inquéritos aos novos estudantes; inquéritos de opinião dos estudantes; perfil dos estudantes; relatórios das UCs; relatórios de monitorização dos cursos.

A gestão, garantia da atualidade, coerência e fiabilidade de toda a informação que consta nos portais é assegurada pelo Responsável de Manutenção de Informática do ISPAB (RMI).

### 3.3.5 Divulgação pública da informação

A internet é um canal que tem sido privilegiado pelo ISPAB para a disponibilização de informação, tendo em vista o suporte e a divulgação da oferta formativa e das suas restantes atividades, bem como de diversa documentação de suporte.

Nos respetivos portais está disponibilizada informação, entre outros, sobre missão, valores, objetivos, estatutos, planos estratégicos/atividades, estrutura orgânica e composição dos órgãos, listagem com a qualificação e vínculo do corpo docente, relatórios, despachos, regulamentos escolares, mobilidade, relações internacionais e informação de apoio aos estudantes (bolsas de estudo, alojamento, alimentação).

Relativamente à divulgação da oferta formativa, o principal instrumento de divulgação é o portal do ISPAB, onde é apresentada a lista dos cursos oferecidos em cada ano letivo e informações diversas sobre cada ciclo de estudos como:

- Informação de acesso (vagas, provas específicas, propinas, etc.);
- Saídas profissionais;
- Objetivos de aprendizagem;
- Nome e Contacto do Diretor de Curso, para uma prestação de informações mais personalizada;
- Plano de Estudos e respetivos conteúdos programáticos

Outros meios de divulgação relevantes da oferta formativa são o Guia de Acesso ao Ensino Superior, publicado anualmente pela Direção Geral do Ensino Superior. Encontram-se também disponibilizados nos portais os Relatórios de curso (após aprovação pelos respetivos órgãos), contendo os resultados do ensino, inserção laboral e avaliação dos estudantes, bem como os Relatórios de Autoavaliação e de Avaliação Externa.

As ações de divulgação nas escolas secundárias e a organização de visitas às escolas por parte ISPAB, bem como outras formas de divulgação, como por exemplo a participação em Feiras e outros eventos considerados relevantes, são coordenadas pelo Gabinete de Imagem e Comunicação, em articulação com as escolas. Este gabinete, para além da promoção e divulgação da imagem do ISPAB e da oferta formativa, tem também a responsabilidade da gestão de diversos canais internautas, designadamente, a Comunicação Interna e, em particular, as redes sociais, onde estejam disponíveis informações relacionadas com o ISPAB, também a Newsletter digital do ISPAB faz parte de uma das estratégias de

comunicação a adotar num futuro próximo para ir de encontro às necessidades do público-alvo do Instituto.

Em termos de investigação e desenvolvimento, na Biblioteca do ISPAB estão reunidos projetos, trabalhos e artigos científicos desenvolvidos nas diferentes áreas de atuação do ISPAB, que poderão ser consultados pela comunidade. No portal do ISPAB, encontra-se disponível informação, entre outros, sobre apoios à investigação, divulgação de fontes de financiamento e notícias de eventos e informação sobre Redes de Cooperação, parcerias e protocolos nacionais e internacionais.

### 3.3.6 Internacionalização

Um ambiente caracterizado pela gradual globalização e impulsionador da internacionalização estabelece condições para que o desenvolvimento humano seja, também, suportado, pelo intercâmbio de conhecimentos e partilha de saberes. Entende-se, assim, que o contacto intercultural e o trabalho conjunto são imprescindíveis para desenvolver experiências, ampliar o reconhecimento cultural e promover a inclusão e participação das pessoas. A partir dos princípios da solidariedade e da cooperação, importa incluir uma dimensão internacional e intercultural nas atividades de ensino e investigação - desenvolvimento de projetos em equipas internacionais, internacionalização dos currículos, alinhamento de procedimentos, estruturas e sistemas de avaliação, certificação e uso de critérios comuns de qualidade e o recrutamento de estudantes e docentes estrangeiros.

O Gabinete de Relações Internacionais (GRI) é uma estrutura de coordenação da responsabilidade de um docente capacitado na área e apoio às atividades que visam a prossecução de políticas orientadas para a progressiva internacionalização do ISPAB. A finalidade é gerir e aprofundar a vertente internacional do ISPAB, concretizando estratégias de desenvolvimento de programas, constituição de parcerias, projetos e atividades de carácter formativo de âmbito internacional (comunitário e extracomunitário), incremento da mobilidade de estudantes, docentes e não docentes e a captação de estudantes estrangeiros.

Com este sentido, considerando que se torna essencial prosseguir com a estratégia de internacionalização do ISPAB, dada a existência do programa Erasmus+ e com vista ao incremento e à diversificação das atividades de mobilidade internacional, foi estabelecido o Regulamento da Mobilidade Erasmus + do ISPAB, através do qual são definidos os procedimentos e condições de participação dos estudantes e pessoal nas ações de mobilidade internacional (*outgoing*), sendo todo o processo desenvolvido e acompanhado pelo GRI, bem como no que se refere à mobilidade *incoming*.

Conforme previsto no Decreto-Lei n.º 36/2014 de 10 de março, que regula as condições para o ingresso de estudantes estrangeiros no ensino superior nacional e considerando a procura da oferta formativa do ISPAB por parte de tais estudantes, foi estabelecido o Regulamento do Estudante Internacional do ISPAB, onde se determina que anualmente, por despacho do Presidente do ISPAB, é fixado o número de vagas, critérios de admissão e calendários, decorrendo todo o processo de divulgação e de admissão, conforme o estabelecido para os restantes processos de admissão às várias formações do ISPAB.

No entanto, a diversidade de atividades para a internacionalização e de suporte à mobilidade internacional, pode ainda incluir experiências de aprendizagem interculturais e internacionais, através de vários eventos como seminários, conferências e “semanas” internacionais (debates, exposições e ciclos temáticos multi e interculturais; comunidades de prática e projetos conjuntos internacionais). Decorrente do Plano de Atividades do ISPAB, serão anualmente estabelecidos objetivos e metas ao nível da internacionalização em termos de mobilidade (*incoming* e *outgoing*), de organização de eventos internacionais, de parcerias e projetos internacionais, sendo o seu nível de concretização registado através dos relatórios de atividades anuais, o que permitirá gerar contributos para o processo de melhoria em anos posteriores.

#### 3.4 Revisão e Melhoria Contínua do SIGQ.

Para garantir o bom funcionamento e a melhoria contínua do sistema de qualidade é preciso definir o modelo de avaliação periódico e as responsabilidades dos diferentes atores dos processos desenvolvidos.

No caso do SIGQ-ISPAB, cuja responsabilidade máxima pela implementação e pelo regular funcionamento é do Presidente do ISPAB, a monitorização é da responsabilidade da MQ-ISPAB, através do seu Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade, que promove todos os mecanismos de monitorização e de verificação da eficácia do sistema.

Esta monitorização assenta essencialmente na análise dos dados recolhidos nos diferentes instrumentos, nomeadamente nos Relatórios Anuais de atividades do ISPAB e das unidades orgânicas, relatórios da Oferta Formativa das escolas e por alertas obtidos por via de auditorias internas.

A monitorização evidencia-se na elaboração do Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB que inclui, para além de uma análise do cumprimento dos desvios aos objetivos anteriormente estabelecidos, uma identificação dos pontos fortes e fracos do sistema, dos aspetos identificados para melhoria e uma análise crítica sobre os seguintes requisitos:



- Analisar a política institucional para a qualidade e apreciar se a sua implementação contempla, de forma clara e objetiva, a definição e documentação dos objetivos, funções e atores do sistema interno de garantia da qualidade, bem como a definição e organização dos níveis de responsabilidades que lhe estão associados.
- Avaliar os processos e procedimentos utilizados pela instituição para a manutenção e melhoria da qualidade do ensino e demais atividades praticadas, nomeadamente através da sua medição e comparação com a meta prevista;
- Monitorizar a satisfação dos estudantes e verificar se a Instituição vai ao encontro dos seus requisitos. Esta monitorização baseia-se, essencialmente, nos inquéritos de satisfação (ensino-aprendizagem e serviços) bem como com na análise das reclamações e/ou sugestões;
- Avaliar até que ponto o sistema de garantia da qualidade na instituição funciona de acordo com os procedimentos instituídos, produz informação útil e relevante para a melhoria da instituição, e utiliza essa informação para gerar medidas efetivas para a melhoria contínua da qualidade das atividades desenvolvidas e respetivos resultados.

Para garantir que a gestão de topo, nomeadamente o Presidente, a quem cabe a responsabilidade máxima do SIGQ, tem acesso a informação relevante, da qual resultem decisões e o planeamento de ações necessárias à melhoria da eficácia do SIGQ, o Relatório Anual Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do ISPAB deverá conter, pelo menos, a seguinte informação:

- Análise da Política e objetivos da qualidade;
- Resultados das auditorias;
- Desempenho dos processos;
- Ponto da situação relativamente a ações corretivas e de melhoria;
- Acompanhamento das ações resultantes de revisões anteriores;
- Alterações na Instituição que possam afetar o desempenho do SIGQ;
- Recomendações;
- Propostas de melhoria do sistema, incluindo alterações do SIGQ e do Manual da Qualidade que visem a melhoria da eficácia do sistema e dos seus processos.

Este Relatório é enviado ao Presidente do ISPAB para aprovação, submetendo-o a uma apreciação prévia do RAQ.

Sem prejuízo dos mecanismos de monitorização referidos anteriormente, poderá o ISPAB, por decisão do Presidente, ouvido o Responsável pela Qualidade ou sob

proposta deste, promover a avaliação do SIGQ por outras entidades externas nacionais ou internacionais.

#### 4. Anexos

Quadro 4.-1 – Codificação Documental

Referência	Descrição	Publicitação
IMP. 1/1	Modelo de Ata	Servidor
IMP. 2/1	Atas Projetos Estágio MPRP	Servidor
IMP. 3/1	Atas Projeto Profissional	Servidor
IMP. 4/1	Boletim de Matrícula e Inscrição CTESP CG	Servidor
IMP. 5/1	Boletim de Matrícula e Inscrição CTESP MCV	Servidor
IMP. 6/1	Boletim de Inscrição em Exames	Servidor
IMP. 7/1	Boletim de Inscrição de Estágio ou Projeto	Servidor
IMP. 8/1	Boletim de Inscrição	Servidor
IMP. 9/1	Boletim de Candidatura	Servidor
IMP. 10/1	Calendário Escolar	Servidor
IMP. 11/1	Ficha de Candidatura CTESP	Servidor
IMP. 12/1	Ficha de Candidatura Pós-Graduação	Servidor
IMP. 13/1	Ficha de Candidatura Unidades Curriculares Isoladas	Servidor
IMP. 14/1	Certificado de Matrícula CTESP	Servidor
IMP. 15/1	Certificado de Matrícula Licenciatura	Servidor
IMP. 16/1	Check List FUC's	Servidor
IMP. 17/1	Check List Pautas e Termos	Servidor
IMP. 18/1	Check List Processos Administrativos	Servidor
IMP. 19/1	Check List Professores	Servidor
IMP. 20/1	Modelo de Circulares	Servidor
IMP. 22/1	Circulares 16/17	Servidor
IMP. 22/1	Convocatória Docentes	Servidor
IMP. 23/1	Declarações de Presença em Exame	Servidor
IMP. 24/1	Modelo Despacho Direção	Servidor
IMP. 25/1	Despacho Direção 16/17	Servidor

IMP. 26/1	Plano de Atividades Modelo	Servidor
IMP. 27/1	Distribuição de Serviço CTESP	Servidor
IMP. 28/1	Distribuição de Serviço com HLS	Servidor
IMP. 29/1	FUC Modelo	Servidor
IMP. 30/1	Horas de Tesouraria Modelo	Servidor
IMP. 31/1	Impresso Serviço do Docente	Servidor
IMP. 32/1	Impressos Inscrição Maiores de 23	Servidor
IMP. 33/1	Inquérito aos alunos – Avaliação da Unidade Curricular	Servidor
IMP. 34/1	Parecer Docente para Validação e Creditação de Competências	Servidor
IMP. 35/1	Modelo de Pauta	Servidor
IMP. 36/1	Serviço Docente por Ano Letivo	Servidor
IMP. 37/1	Termo de Validação e Creditação de Competências CG	Servidor
IMP. 38/1	Termo de Validação e Creditação de Competências MPRP	Servidor
IMP. 39/1	Biblioteca	Servidor
IMP. 40/1	Calendário de Testes de Avaliação Contínua	Servidor
IMP. 41/1	Folha de Presença de Alunos	Servidor
IMP. 42/1	Inventário	Servidor
IMP. 43/1	Listagem Trabalhos – Biblioteca	Servidor
IMP. 44/1	Mapa Fotográfico	Servidor
IMP. 45/1	Ocupação de Salas ISPAB	Servidor
IMP. 46/1	Planta ISPAB	Servidor
IMP. 47/1	Presença dos Docentes com HLS	Servidor
IMP. 48/1	Presença Diária dos Docentes	Servidor
IMP. 49/1	Registo de Fotocópias	Servidor
IMP. 50/1	Stock de Tinteiros e Tnners	Servidor
IMP. 51/1	Editais Projeto-Estágio Modelo	Servidor
IMP. 52/1	Editais Projeto-Profissional Modelo	Servidor
IMP. 53/1	Folha de Presença em Exames	Servidor
IMP. 54/1	Folha de Presença em Reuniões	Servidor
IMP. 55/1	Folha de Presença em Conselho Pedagógico	Servidor

IMP. 56/1	Horários	Servidor
IMP. 57/1	Justificação de Faltas Alunos	Servidor
IMP. 58/1	Justificação de Faltas Pessoal Docente	Servidor
IMP. 59/1	Justificação de Faltas do Pessoal Não Docente	Servidor
IMP. 60/1	Norma nº1	Servidor
IMP. 61/1	Norma nº2	Servidor
IMP. 62/1	Norma nº3	Servidor
IMP. 63/1	Norma nº4	Servidor
IMP. 64/1	Norma nº5	Servidor
IMP. 65/1	Norma nº6	Servidor
IMP. 66/1	Norma nº7	Servidor
IMP. 67/1	Norma nº8	Servidor
IMP. 68/1	Norma nº10	Servidor
IMP. 69/1	Protocolo de Cooperação	Servidor
IMP. 70/1	Estatutos do ISPAB – D.R.2008	Site do ISPAB
IMP. 71/1	Regulamento Candidatura e Ingresso CTESPs	Site do ISPAB
IMP. 72/1	Regulamento Atribuição Estatuto Especialista	Site do ISPAB
IMP. 73/1	Regulamento Conselho Consultivo	Site do ISPAB
IMP. 74/1	Regulamento Conselho Geral	Site do ISPAB
IMP. 75/1	Regulamento Conselho Pedagógico	Site do ISPAB
IMP. 76/1	Regulamento da Mobilidade Erasmus +	Site do ISPAB
IMP. 77/1	Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes	Site do ISPAB
IMP. 78/1	Regulamento de Candidatura Concurso Institucional	Site do ISPAB
IMP. 79/1	Regulamento de Candidatura Concursos Especiais 2013/2014	Site do ISPAB
IMP. 80/1	Regulamento de Candidatura Concursos Especiais4	Site do ISPAB
IMP. 81/1	Regulamento de Candidatura dos Regimes de Mudança de Curso, Transferência e Reingresso	Site do ISPAB
IMP. 82/1	Regulamento de Estudos dos CTESPs	Site do ISPAB
IMP. 83/1	Regulamento de Frequência de Unidades Curriculares Isoladas no ISPAB	Site do ISPAB
IMP. 84/1	Regulamento de Projeto Profissional	Site do ISPAB

IMP. 85/1	Regulamento de Projeto Estágio MPRP	Site do ISPAB
IMP. 86/1	Regulamento de Validação e Creditação de Competências	Site do ISPAB
IMP. 87/1	Regulamento Diretores de Curso	Site do ISPAB
IMP. 88/1	Regulamento Disciplinar	Site do ISPAB
IMP. 89/1	Regulamento do Conselho de Direção	Site do ISPAB
IMP. 90/1	Regulamento do Conselho Técnico Científico	Site do ISPAB
IMP. 91/1	Regulamento dos Serviços Acadêmicos	Site do ISPAB
IMP. 9271	Regulamento Estágios Curriculares CTESP	Site do ISPAB
IMP. 93/1	Regulamento Estatuto Trabalhador Estudante	Site do ISPAB
IMP. 94/1	Regulamento Financeiro 2015/ 2016	Site do ISPAB
IMP. 95/1	Regulamento Financeiro 2016/ 2017	Site do ISPAB
IMP. 96/1	Regulamento Geral das Licenciaturas	Site do ISPAB
IMP. 97/1	Regulamento Geral das Licenciaturas	Site do ISPAB
IMP. 98/1	Regulamento Geral de Avaliação e Transição de Ano dos Cursos de Licenciatura	Site do ISPAB
IMP. 99/1	Regulamento Interno da Comissão de Validação e Creditação de Competências	Site do ISPAB
IMP. 100/1	Regulamento Maiores de 23 Anos	Site do ISPAB
IMP. 101/1	Regulamento para a Atribuição de Bolsa de Estudo por Mérito	Site do ISPAB
IMP. 102/1	Requerimento de Alteração de Classificações	Servidor
IMP. 103/1	Requerimento de Declarações para Docentes	Servidor
IMP. 104/1	Requerimento Final Informativo Validação e Creditação de Competências	Servidor
IMP. 105/1	Requerimento para discussão de Projeto – Alterado	Servidor
IMP. 106/1	Requerimento para a discussão de Relatório de Estágio	Servidor
IMP. 107/1	Requerimento para inscrição em Projeto Técnico	Servidor