

PLANO DA QUALIDADE

18 de dezembro de 2019



*No caso de imprimir este documento, este passa automaticamente a ser uma "Cópia Não Controlada".
A utilização do presente documento implica a confirmação prévia de que corresponde à versão em vigor, junto do GAGQ.*



**DOCUMENTO
VERIFICADO**

ÍNDICE

1. Âmbito e Objetivos	8
2. Metodologia	12
3. Horizonte Temporal	14
4. Responsabilidades	16
5. Anexo - Indicadores de Qualidade e Metas	23
6. Comunicação e Publicação	24

REVISÃO DOCUMENTAL

REVISÃO DO DOCUMENTO			
Versão	Alteração	Por	Data
1.0	Aprovação do Plano da Qualidade do ISEC Lisboa	GAGQ CD	2018.DEZ.19
2.0	Revisão do Plano de Qualidade do ISEC Lisboa, segundo as alterações introduzidas revisão ao Manual da Qualidade, de novembro de 2019.	GAGQ	2019.DEZ.18

SIGLAS E ABREVIATURAS

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CD	Conselho de Direção
CGQPCC	Comissão para a Garantia da Qualidade dos Processos de Creditação de Competências
CH	Conselho de Honra
CP	Conselho Pedagógico
CQ	Conselho da Qualidade
CTC	Conselho Técnico Científico
CTeSP	Curso Técnico Superior Profissional
EA	Escola de Aeronáutica
ECAIC	Escola de Comunicação, Artes e Indústrias Criativas
EE	Escola de Educação
EG	Escola de Gestão
ESG 2015	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
ETE	Escola de Tecnologias e Engenharia
FUC	Ficha de Unidade Curricular
GAGQ	Gabinete de Avaliação e Garantia da Qualidade
DGID	Direção Geral de Investigação e Desenvolvimento
IES	Instituições de Ensino Superior
ISEC Lisboa	Instituto Superior de Educação e Ciências de Lisboa
ISO	International Organization for Standardization (Organização Internacional de Normalização)
MQ	Manual da Qualidade
PAA	Plano Anual de Atividades
PDE	Plano de Desenvolvimento Estratégico
PM	Plano de Melhoria
PMI	Plano de Mitigação
PMT	Plano de Monitorização
PQ	Plano da Qualidade

REVISÃO DOCUMENTAL

RA	Relatório de Atividades
RAA	Relatório Anual de Atividades
RFUC	Relatório de Funcionamento de Unidade Curricular
RSIGQ-ISEC Lisboa	Regulamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISEC Lisboa
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SA	Serviços Académicos
SIGQ-ISEC Lisboa	Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISEC Lisboa
VeDE	Vetor de Desenvolvimento Estratégico

1.

ÂMBITO E OBJETIVOS

1. ÂMBITO E OBJETIVOS

O ISEC Lisboa assume o compromisso permanente com a garantia da qualidade e a melhoria contínua de forma transversal a todas as atividades desenvolvidas na instituição, caracterizando-se por uma dupla dimensão de apoio ao planeamento estratégico e promoção contínua da qualidade e prestação de contas à comunidade, assumindo desde a sua criação um compromisso institucional inequívoco com a qualidade e a garantia da qualidade, como vetor fundamental para o seu funcionamento e desenvolvimento. Esse compromisso encontra-se consagrado nos próprios Estatutos do ISEC Lisboa que estabelecem, na alínea b) do Número 2 do artigo 7.º que o ISEC Lisboa *“desenvolve e ministra a sua atividade formativa de acordo com elevados padrões de qualidade e exigência (...)”*.

Em 2008 o ISEC Lisboa iniciou o seu processo de estabelecimento e consolidação de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ-ISEC Lisboa) assente na memória história do instituto e nos resultados das práticas de avaliação de qualidade presentes nos processos internos nas várias áreas de atuação, mas sempre adequados à realidade e características específicas do ISEC Lisboa.

A política do ISEC Lisboa para a qualidade está alicerçada na partilha da missão, visão e objetivos estratégicos da instituição. A implementação da estratégia delineada desenvolve-se através dos Planos Anuais de Atividades (PAA) que especificam as ações a desenvolver, as metas a alcançar, os seus responsáveis e os prazos a cumprir e que envolvem as escolas, os serviços e as estruturas técnicas envolvidas.

O ISEC Lisboa optou por considerar como referências normativas para a conceção do seu Sistema de Garantia da Qualidade a família de normas ISO 9000 tendo, em especial, seguido de perto a ISO 9001:2015 para a implementação deste Sistema. Com a revisão do Manual de Qualidade faz-se o paralelismo com o sistema baseado nos normativos Europeus definidos nas *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* de 2015 (ESG 2015) com as adaptações preconizadas pela A3ES no seu documento *“Referenciais Para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior - Adaptado aos ESG 2015”*.

1. ÂMBITO E OBJETIVOS

A articulação e interligação do MQ com o Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE) e os Planos Anuais de Atividades (PAA) do ISEC Lisboa, reflete a constante adaptação do SIGQ-ISEC Lisboa, face à evolução da sua atividade, permitindo acompanhar a operacionalização e constante monitorização, face aos seus objetivos e metas traçados. A par, a forma processual como está estruturada o SIGQ-ISEC Lisboa garante momentos de autoavaliação periódica e de avaliação interna e externa através de procedimentos permanentes de gestão da qualidade, nos termos dos princípios orientadores estabelecidos nos Estatutos e, pela abordagem processual adotada em função dos referenciais da A3ES (Agência para a Avaliação e Acreditação do Ensino Superior).

Em alinhamento com a missão e os objetivos estratégicos do ISEC Lisboa, são considerados elementos estruturantes para o desenvolvimento e implementação da política para a qualidade e para o cumprimento dos seus objetivos, os seguintes instrumentos fundamentais:

- a) Plano de Desenvolvimento Estratégico;
- b) Planos Anuais de Atividades;
- c) Balanços e Relatórios de Contas e de Atividades;
- d) Planos de Monitorização;
- e) Manual da Qualidade;
- f) Plano da Qualidade;
- g) Regulamento do SIGQ-ISEC Lisboa;
- h) Manual de Procedimentos e Regulamentos do ISEC Lisboa;
- i) Política Científica do ISEC Lisboa;
- j) Política de Qualidade do ISEC Lisboa.

De igual forma, o SIGQ-ISEC Lisboa é suportado pelos documentos acima referidos, entre outros referenciados no Anexo III do MQ, e desenvolve-se tomando como referência particular os supra referidos ESG 2015 e os Referenciais de Avaliação Interna definidos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). São estes os referenciais

1. ÂMBITO E OBJETIVOS

atualmente utilizados pelas instituições de ensino superior em Portugal com vista à certificação e funcionamento dos sistemas internos de garantia da qualidade.

Estes documentos estabelecem, assim, os padrões de qualidade a prosseguir pelo ISEC Lisboa, constituindo-se como peças centrais da estratégia para a qualidade e referenciais para a garantia da qualidade. Esta abordagem proporciona as condições para se determinar o grau de conformidade das ações desenvolvidas e dos resultados obtidos face aos objetivos estabelecidos e às metas definidas, o que permite perspetivar correções de rumo e, eventualmente, reformular os próprios objetivos e metas, prevendo a articulação com os diferentes documentos produzidos no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa (Figura 1).

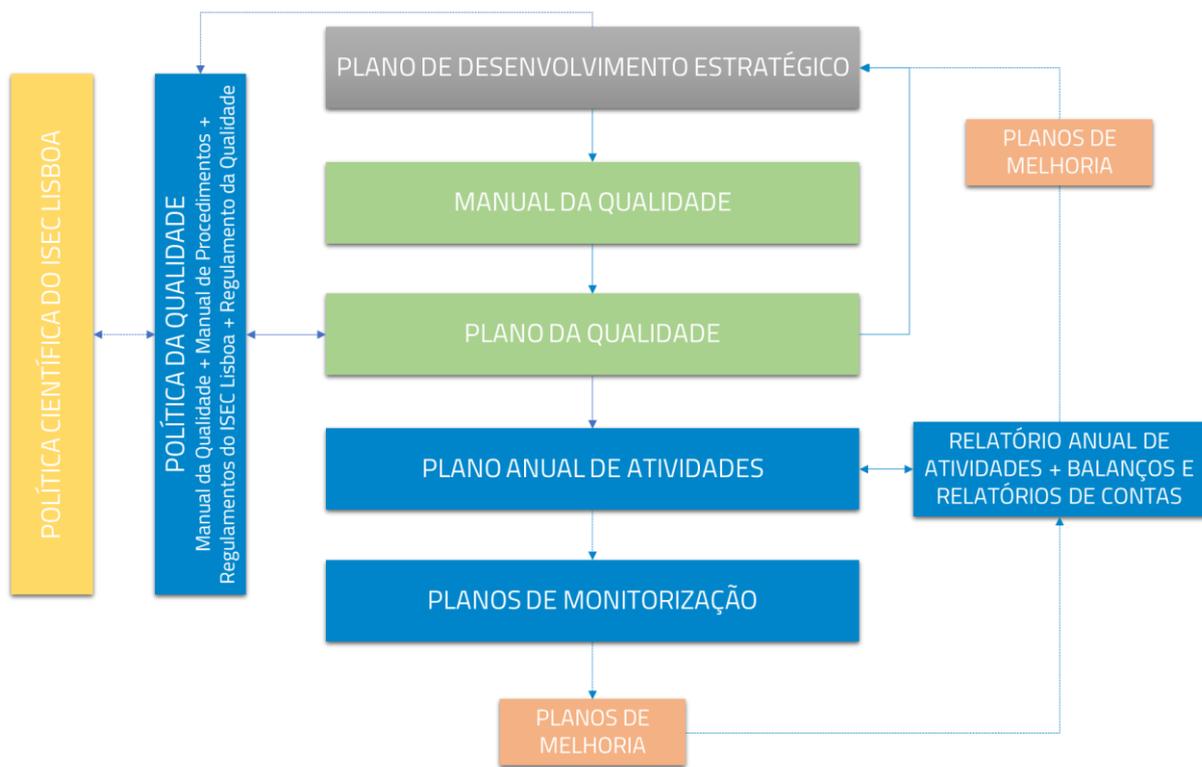


Figura 1 Articulação dos documentos no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa

O presente Plano da Qualidade do ISEC Lisboa, intrinsecamente ligado aos restantes documentos de gestão suprarreferidos, tem por objetivo detalhar as metas e os indicadores de monitorização dos planos de ação que concretizam a estratégia para o desenvolvimento, a garantia da qualidade e a melhoria contínua do ISEC Lisboa.

2.

METODOLOGIA

2. METODOLOGIA

As principais orientações estratégicas do ISEC Lisboa, para o quadriénio de 2017-2020 estão organizadas em torno de 5 Vectores de Desenvolvimento Estratégico (VeDE): Desenvolvimento, Conhecimento, Qualidade e Avaliação, Expansão e Sociedade e Responsabilidade Social. Os VeDE concretizam-se em objetivos estratégicos e operacionais, que, por sua vez, são concretizados em ações, todas elas assentes num conjunto de processos nucleares, transversais e de suporte (Figura 2).

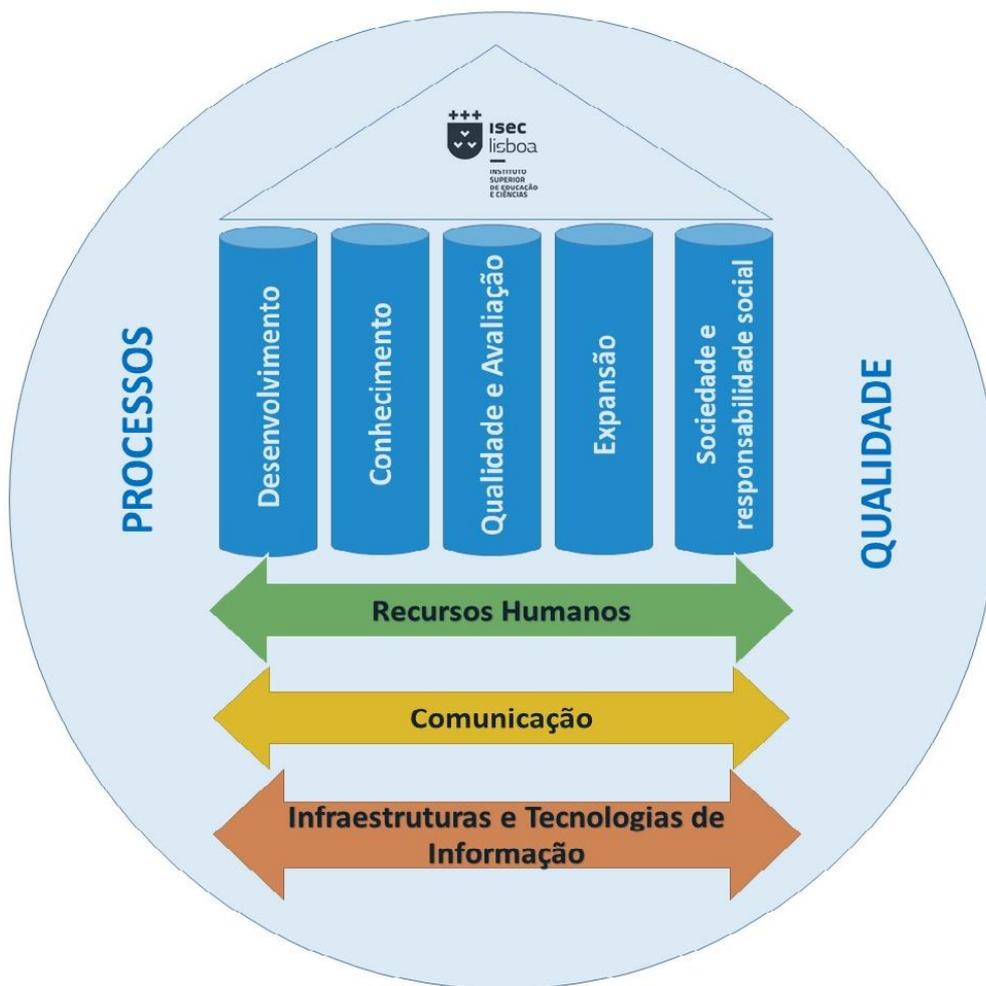


Figura 2 VeDE 2017-2020 e processos transversais e de suporte

Deste modo, na elaboração do presente Plano de Qualidade, foram considerados os cinco VeDE do PE e, com base neles, foram definidos indicadores de qualidade de modo a permitir aferir, de forma objetiva, se o ISEC Lisboa está a conseguir atingir os objetivos desejados.

3.

HORIZONTE TEMPORAL

3. HORIZONTE TEMPORAL

O PQ deve estar intrinsecamente ligado ao Plano de Desenvolvimento Estratégico do ISEC Lisboa, estabelecendo os padrões de qualidade a seguir. Nesta conformidade, o PQ tem o mesmo horizonte temporal que aquele plano de desenvolvimento estratégico (2017-2020), devendo acompanhar a revisão do Plano de Desenvolvimento Estratégico e a sua monitorização, o controlo da evolução das metas e indicadores de qualidade estabelecidos.

Salienta-se, no entanto, que as alterações introduzidas na presente versão, são o espelho da ambiciosa revisão ao Manual da Qualidade, e procuram marcar uma diferenciação estratégica com o objetivo de fazer a ponte com o Plano de Desenvolvimento Estratégico do ISEC Lisboa para o próximo quadriénio.

4.

RESPONSABILIDADES

4. RESPONSABILIDADES

O SIGQ-ISEC Lisboa compreende a intervenção da multiplicidade das suas partes interessadas relevantes, respeitando as diferentes estruturas funcionais, os diferentes graus de complexidade e respetivas funções atribuídas sendo intimamente respeitada a complexidade e interações de todos os intervenientes. Para lá do envolvimento direto, individualizado e/ou conjunto, de cada uma das partes interessadas relevantes, o SIGQ-ISEC Lisboa compreende a auscultação periódica das diversas partes interessadas, através da realização de questionários, os quais são prática comum instituída pela Instituição, procurando assim, promover o envolvimento das suas partes interessadas relevantes, e tendo em consideração os diferentes momentos e diferentes níveis de análise caso a caso, desde a avaliação particular do par docente/unidade curricular (o qual constitui a Monitorização Pedagógica semestral), à avaliação aos colaboradores docentes e à avaliação aos colaboradores não-docentes (avaliação bianual). Estes mecanismos promovem o envolvimento das partes interessadas relevantes em momentos distintos, permitindo avaliar a forma de atuação e qualidade dos serviços prestados pelo ISEC Lisboa como um todo, promovendo a análise cuidada dos resultados obtidos, permitindo redesenhar estratégias de atuação, ao implementar Planos de Mitigação e/ou outras ações que compreendam a promoção da melhoria contínua e na geração de valor, pelos serviços prestados pelo ISEC Lisboa.

O compromisso com a Qualidade é um compromisso global que nasce de uma missão, visão, valores e estratégia partilhada, assumido pela Presidência do ISEC Lisboa, pelo Conselho de Direção, Diretores das Unidades de Investigação e pelos Diretores das Escolas do ISEC Lisboa e assente num modelo de governação participativo e aberto, representado na Figura 3.

4. RESPONSABILIDADES

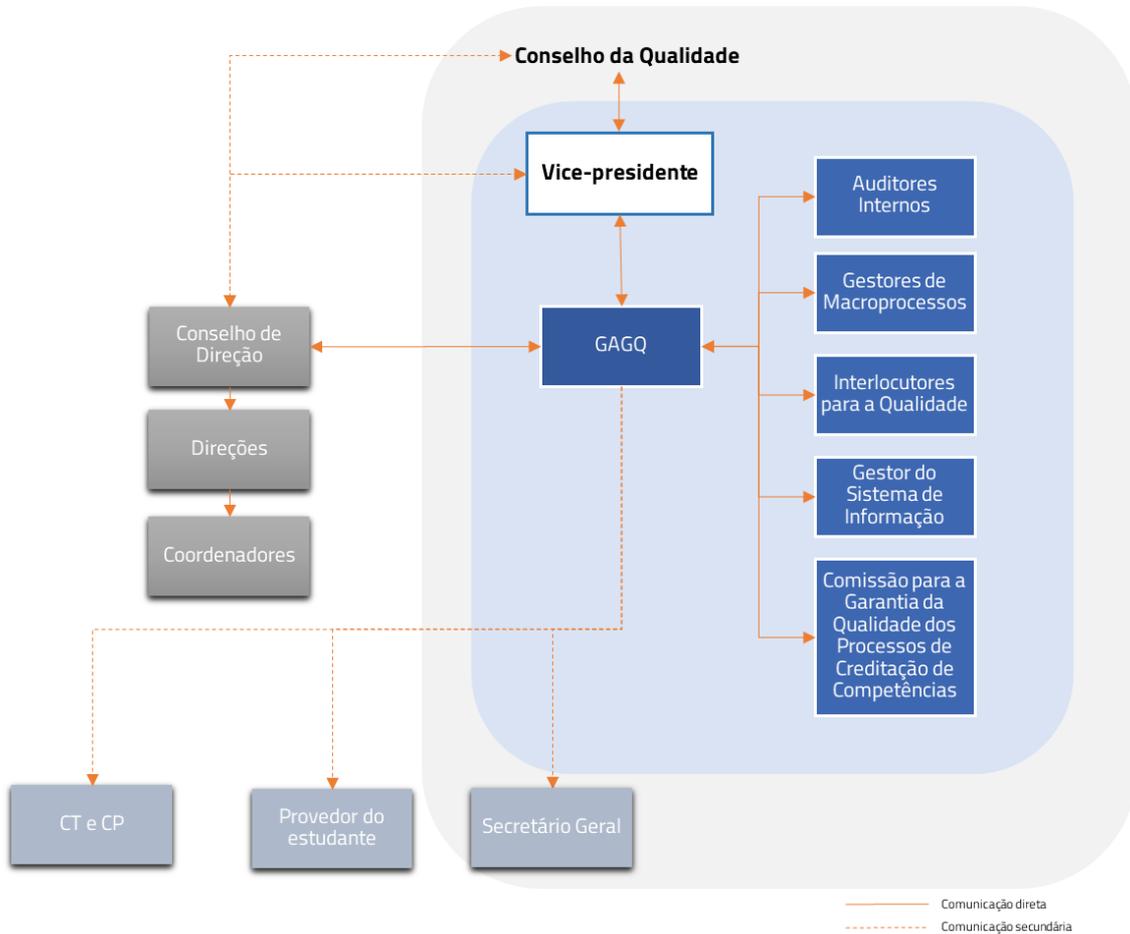


Figura 3 Modelo de governação participativo e aberto – SIGQ-ISEC Lisboa

O presente Plano da Qualidade é elaborado e aprovado pelo GAGQ, e desenvolvido em estreita colaboração com os membros do Conselho de Direção do ISEC Lisboa.

4. RESPONSABILIDADES

O ISEC Lisboa identificou o seu mapa de processos, o qual se encontra esquematizado na Figura 4. Assume-se que os macroprocessos do ISEC Lisboa estão divididos em três grandes categorias: macroprocessos de gestão, nucleares e de suporte, estreitamente articulados com um processo estruturante de Gestão e Garantia da Qualidade, os quais se inter-relacionam entre si no intuito de satisfazer as necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes (internas e externas).

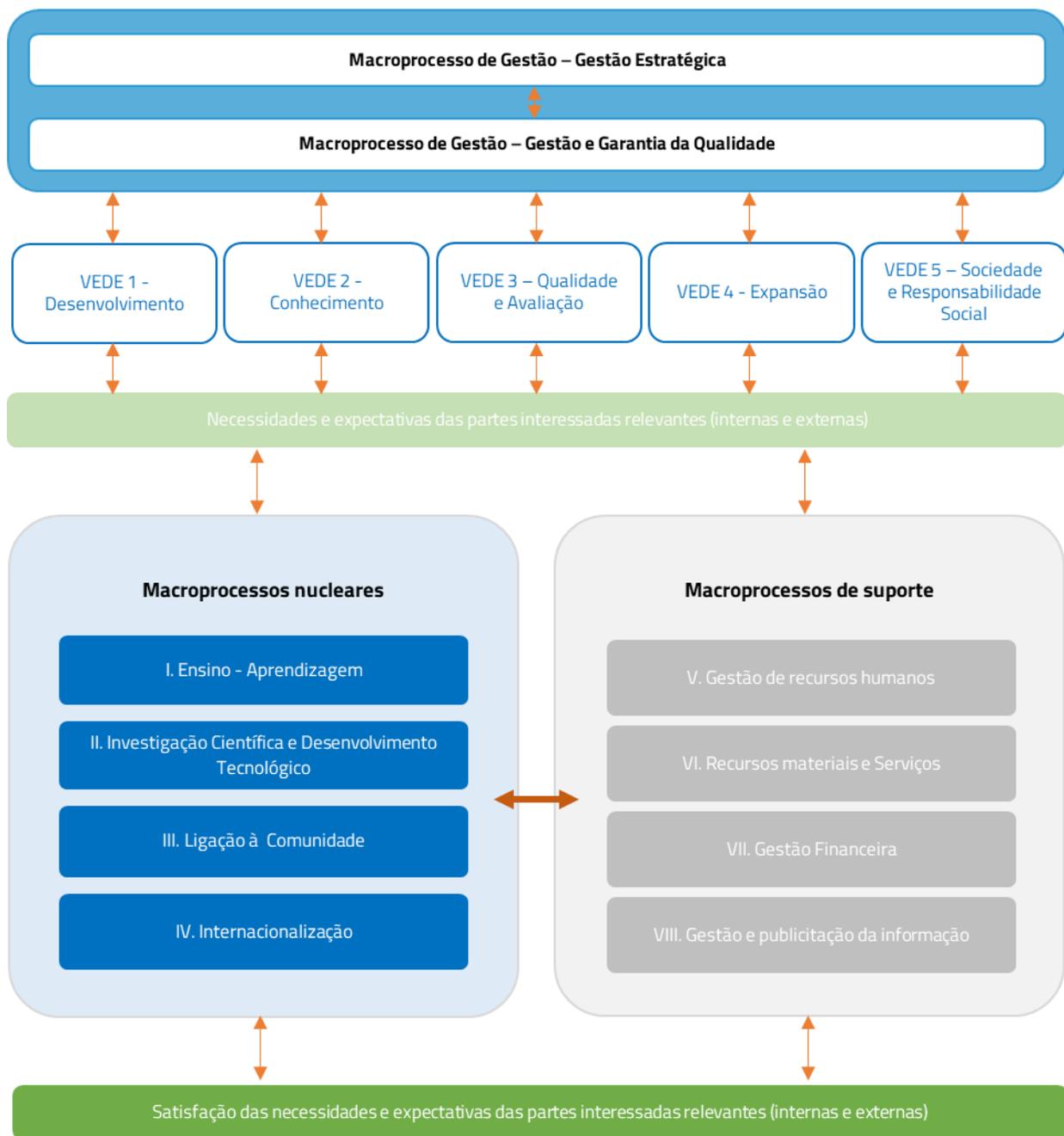


Figura 4 Inter-relação entre os macroprocessos do ISEC Lisboa

4. RESPONSABILIDADES

Os macroprocessos de gestão definem o compromisso espelhado no PDE e este, verte os diferentes vetores de desenvolvimento estratégico que por sua vez definem as orientações estratégicas do ISEC Lisboa, materializando-se por via da definição de objetivos operacionais, alcançados através de um conjunto de ações planificadas anualmente no Plano de Atividades do ISEC Lisboa e cujas esferas de responsabilidade, metas e indicadores são claramente identificados. Face ao exposto, o presente MQ é revisto sempre que exista um novo PDE, permitindo desta forma o alinhamento do SIGQ-ISEC Lisboa com o desenvolvimento estratégico do Instituto.

Por sua vez os macroprocessos nucleares, que decorrem do processo de gestão estratégica, representam as dimensões estruturantes à execução da missão do ISEC Lisboa, orientado por forma a responder às necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas relevantes e acrescentar valor aos serviços prestados pelo ISEC Lisboa. A par, é efetuada uma reflexão sobre as necessidades e expectativas satisfeitas às partes interessadas relevantes, permitindo de igual forma, recolher informação interna e externa que se alinha na prossecução de uma estratégia de melhoria contínua adotada por parte do Instituto.

Os processos de suporte, compreendem diversas operações do ISEC Lisboa, nomeadamente a resposta ao aprovisionamento e disponibilização de todos os recursos e serviços, fundamentais ao correto funcionamento do Instituto. Estes processos por si só, decorrem das orientações emanadas do processo de gestão estratégia e, interagem, a par com os macroprocessos nucleares, para disponibilizar os recursos adequados e necessários à garantia da qualidade dos mesmos.

O mapa de processos nucleares e de suporte do ISEC Lisboa é desdobrado em diversos processos secundários que se constituem como grandes áreas de atuação e processos terciários (ações) que são operacionalizados através de regulamentos e procedimentos. Tal desdobramento permite a gestão e garantia global da qualidade de cada um dos macroprocessos e da instituição no seu conjunto coerente.

4. RESPONSABILIDADES

Tabela 1 Mapa de responsabilidades do SIGQ-ISEC Lisboa

Tipo	Processos	Responsáveis
Macroprocessos de gestão	Gestão estratégica	CD
	Gestão e Garantia da Qualidade	GAGQ
Macroprocessos nucleares	Ensino-Aprendizagem	Ana Patrícia Almeida
	Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico	José Reis Jorge
	Ligação à Comunidade	Luís Moreira
	Internacionalização	a nomear
	Gestão de Recursos Humanos	Romana Madeira
Macroprocessos de suporte	Recursos materiais e Serviços	Liliana Costa
	Gestão Financeira	Pedro Brás
	Gestão e publicitação da informação	Bruno Antunes
		Patrícia Afonso

Os macroprocessos descritos no presente capítulo estão alinhados com os requisitos da A3ES e com os requisitos da norma ISO 9001:2015, sendo alicerçados por atividades e procedimentos que concretizam operacionalmente a Política da Qualidade, os quais descrevem as *inputs*, os *outputs*, as responsabilidades e a documentação normativa e regulamentar de suporte, podendo ser visualizados de forma integrada na Figura 5.

4. RESPONSABILIDADES

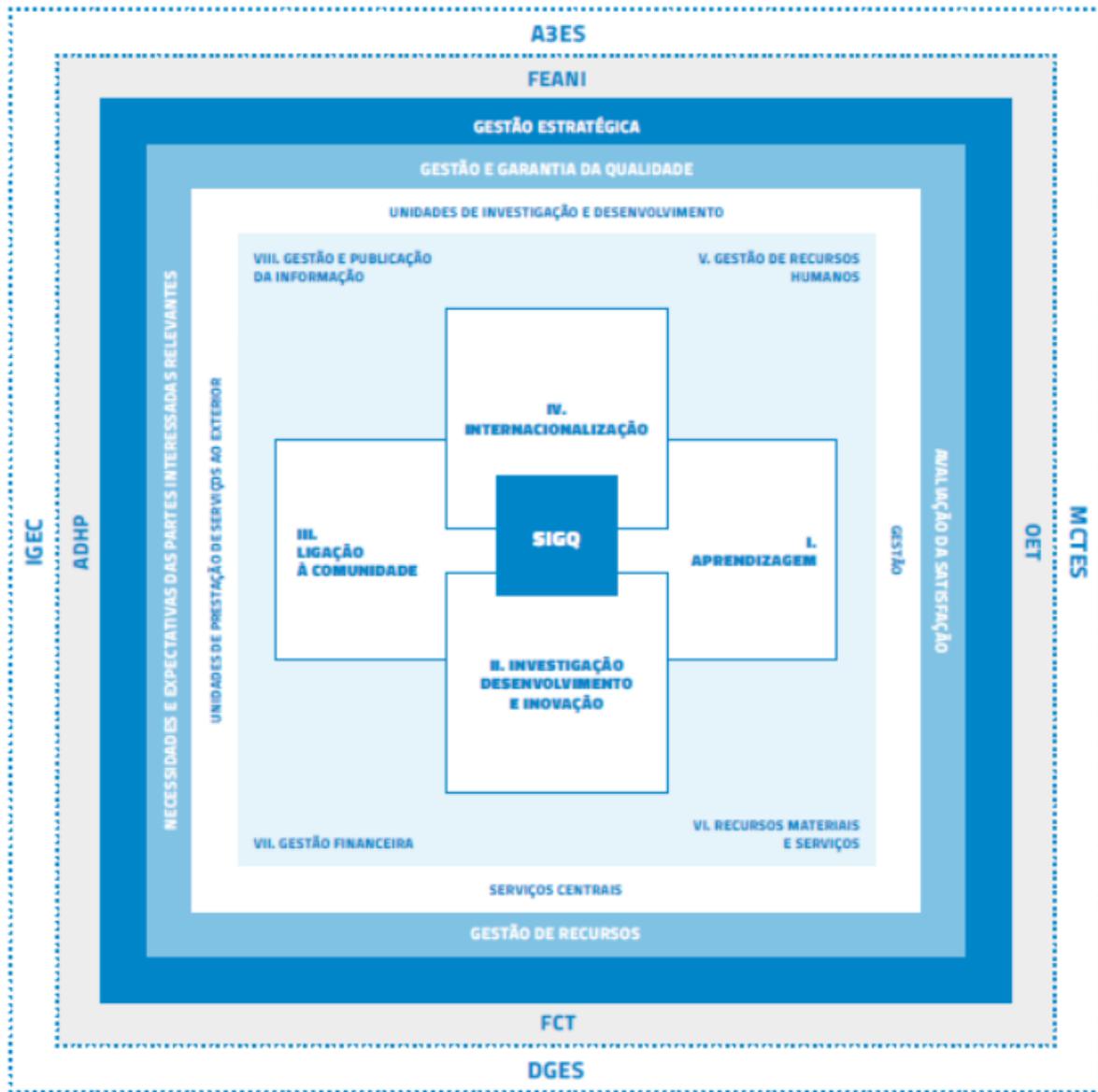


Figura 5 Modelo sistémico do SIGQ-ISEC Lisboa

5.

ANEXO

**INDICADORES DE QUALIDADE E
METAS**

5. ANEXO

INDICADORES DE QUALIDADE E METAS

O quadro seguinte apresenta o conjunto de indicadores de qualidade e metas definidos para cada um dos VeDE e adaptados à quarta versão do Manual da Qualidade do ISEC Lisboa.

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador	
VeDE 1 DESENVOLVIMENTO	OE1 – ENSINO E FORMAÇÃO	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Consolidar a atual oferta formativa numa permanente atitude de auto regulação / auto avaliação e de melhoria contínua	<p>A 1.1.1 Consolidar procedimentos de autoavaliação dos cursos em funcionamento</p> <p>A 1.1.2 Propostas de alteração decorrentes das avaliações internas que visem a melhoria dos resultados</p>	GAGQ	Auscultação de alunos, docentes e coordenadores relativamente a novas ofertas formativas e/ou avaliação de oferta existente	Relatórios de UC; Relatórios de Curso;	4 cursos	Relatórios do GAGQ	REF5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	CONCEÇÃO E APROVAÇÃO DE OFERTA FORMATIVA		IQ1	Número de novos ciclos de estudos propostos nos últimos 4 anos	
												IQ2	Número de novos ciclos de estudos acreditados/registados nos últimos 4 anos	
												IQ3	Número de estudantes admitidos em novos ciclos de estudos nos últimos 4 anos	
												IQ4	Identificação do vetor de desenvolvimento institucional ou do objetivo estratégico em que cada nova oferta formativa se enquadra	
												IQ5	Número de novas Pós-Graduações e cursos de Especialização criados e aprovados nos últimos 4 anos	
												IQ6	Número de estudantes admitidos em Pós-Graduações ou cursos de Especialização novos criados nos últimos 4 anos	
												IQ7	Número de estudantes envolvidos na conceção de nova oferta formativa nos últimos 4 anos	
												IQ8	Número de parceiros externos envolvidos na conceção de nova oferta formativa nos últimos 4 anos	
												IQ9	Número de Novos ciclos de estudos com UC de IPI ou similar	
												IQ10	Percentagem de empregabilidade na área da nova oferta formativa	
		OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Design racional de nova oferta formativa inovadora e diferenciadora, antecipando as emergentes novas necessidades da sociedade e em particular da região.	<p>A 1.2.1 Conceção de 5 novas licenciaturas;</p> <p>A 1.2.2 Conceção de 15 novos CTeSP;</p> <p>A 1.2.3 Conceção de 3 novos Mestrados alinhados com as pré-formações existentes</p>	GAGQ + CD	Auscultação dos CP, alunos, docentes sobre experiências futuras e possibilidades futuras	Acreditações A3ES; N.º de novas turmas/novos cursos	5 novas Lic.; 150 novos alunos; 15 novos CTeSP; 3 novos Mestrados	Decisão A3ES; ISEC Lisboa) Decisão DGES	REF2. Conceção e aprovação da oferta formativa	ENSINO APRENDIZAGEM	ENSINO, APRENDIZAGEM E AVALIAÇÃO		IQ11	Taxa de sucesso por UC
													IQ12	Taxa de sucesso na transição de ano
													IQ13	Número de estudantes em abandono
													IQ14	Número de graduados em cada ano
													IQ15	Eficiência formativa (em N, N+1 e N+2 anos)
													IQ16	Tempo médio para conclusão de curso
													IQ17	Classificação final média
													IQ18	Classificação final média do ano curricular (1.º, 2.º, 3.º)
													IQ19	Número de reclamações pedagógicas/ano/curso
													IQ20	Número de ações de formação pedagógica para docentes/ano
		OBJETIVO OPERACIONAL 1.3 Promover a melhoria contínua da qualidade do ensino e da aprendizagem							REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	ADMISSÃO DE ESTUDANTES		IQ21	Número de docentes que completam formação pedagógica/ano	
												IQ22	Número par docentes/UC com média inferior a 3,5 (escala de 0 a 5) no indicador: "Globalmente, qual o grau da sua satisfação com este docente?"	
												IQ23	Tipo de curso	
IQ24	Género													
IQ25	Idade													
IQ26	Tipo de frequência													
IQ27	Nacionalidade													
IQ28	Via de acesso													
IQ29	Área de formação													
IQ30	Origem geográfica dos estudantes													

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 1 DESENVOLVIMENTO	OE1 – ENSINO E FORMAÇÃO	OBJETIVO OPERACIONAL 1. 2 Design racional de nova oferta formativa inovadora e diferenciadora, antecipando as emergentes novas necessidades da sociedade e em particular da região.	A 1.2.1 Conceção de 5 novas licenciaturas; A 1.2.2 Conceção de 15 novos CTeSP; A 1.2.3 Conceção de 3 novos Mestrados alinhados com as pré-formações existentes	GAGQ + CD	Auscultação dos CP, alunos, docentes sobre experiências futuras e possibilidades futuras	Acreditações A3ES; N.º de novas turmas/novos cursos	5 novas Lic; 150 novos alunos; 15 novos CTeSP; 3 novos Mestrados	Decisão A3ES; N.º de matriculados (SIGES - ISEC Lisboa) Decisão DGES	REF4, Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	ENSINO APRENDIZAGEM	ADMISSÃO DE ESTUDANTES	IQ31	Alunos com bolsa
												IQ32	Titularidade de bolsa
												IQ33	Alunos na Residência do Campus
												IQ34	Regime
												IQ35	Número de alunos com estatuto Trabalhador-Estudante
												IQ36	Número de alunos com estatuto Estudante-atleta
												IQ37	Número de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais
												IQ38	Número total de candidaturas
												IQ39	Número de vagas
												IQ40	Número de candidaturas por vaga
												IQ41	Número de estudantes colocados
												IQ42	Índice de colocações (taxa de ocupação)
												IQ43	Média das classificações de acesso
												IQ44	Média das classificações dos 10% colocados com classificação mais alta
											IQ45	Índice de ingresso de estudantes deslocados	
											IQ46	Taxa de sucesso por UC	
											PROGRESSÃO E EMPREGABILIDADE DOS ESTUDANTES	IQ47	Número de ECTS médio que cada estudante realizou por semestre
												IQ48	Taxa de sucesso na transição de ano
												IQ49	Pautas emitidas no prazo
												IQ50	Número de estudantes em abandono/curso
												IQ51	Taxa de abandono/curso
												IQ52	Número de reingressos por ano letivo em cada curso
												IQ53	Número de graduados por curso, por ano lectivo
												IQ54	Eficiência formativa (em N, N+1 e N+2 anos)
												IQ55	Tempo médio para conclusão do curso
												IQ56	Classificação final média
IQ57	Classificação final média do ano curricular (1.º, 2.º, 3.º), por curso												
IQ58	Número de graduados empregados (até 3 meses após a graduação; até 1 ano após graduação)												
IQ59	Número de graduados promovidos após graduação												
IQ60	Nível remuneratório dos graduados												
IQ61	Percentagem (%) de graduados que exercem funções profissionais na área do curso												
RECONHECIMENTO DE QUALIFICAÇÕES E CREDITAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	IQ62	Número de ECTS creditados por experiência profissional por aluno, por curso (por ano letivo)											
	IQ63	Número de ECTS solicitados e não creditados por experiência profissional por aluno, por curso (por ano letivo)											
	IQ64	Número de ECTS creditados por outra formação por aluno, por curso (por ano letivo)											
	IQ65	Número de ECTS solicitados e não creditados por outra formação por aluno, por curso (por ano letivo)											
	IQ66	Número de ECTS creditados por formação académica por aluno, por curso (por ano letivo)											

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador	
VeDE 1 DESENVOLVIMENTO	OE1 – ENSINO E FORMAÇÃO	OBJETIVO OPERACIONAL 1. 2 Design racional de nova oferta formativa inovadora e diferenciadora, antecipando as emergentes novas necessidades da sociedade e em particular da região.	A 1.2.1 Conceção de 5 novas licenciaturas; A 1.2.2 Conceção de 15 novos CTeSP; A 1.2.3 Conceção de 3 novos Mestrados alinhados com as pré-formações existentes	GAGQ + CD	Auscultação dos CP, alunos, docentes sobre experiências futuras e possibilidades futuras	Acreditações A3ES; N.º de novas turmas/novos cursos	5 novas Lic.; 150 novos alunos; 15 novos CTeSP; 3 novos Mestrados	Decisão A3ES; N.º de matriculados (SIGES - ISEC Lisboa) Decisão DGES	REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	ENSINO APRENDIZAGEM	RECONHECIMENTO DE QUALIFICAÇÕES E CREDITAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	IQ67	Número de ECTS solicitados e não creditados por formação académica por aluno, por curso (por ano lectivo)	
												IQ68	Número total de ECTS creditados por formação académica realizada no estrangeiro, por curso e por ano lectivo)	
												IQ69	Número de certificados de conclusão de ciclos de estudos conferentes de grau emitidos por ano lectivo e por curso	
												IQ70	Número de certificados de conclusão CTeSP emitidos por ano lectivo	
												IQ71	Número de certificados de conclusão de formação não conferente de grau/avançada emitidos por ano lectivo e por curso	
												IQ72	Número de suplementos ao diploma emitidos por ano lectivo	
											CERTIFICAÇÃO	IQ73	Número de certificados intermédios emitidos por ano lectivo e por curso	
												IQ74	Tempo médio de resposta ao pedido de certificados	
												MONITORIZAÇÃO CONTÍNUA E REVISÃO PERIÓDICA DOS CURSOS	IQ75	Número de ciclos de estudos autoavaliados nos últimos 3 anos
													IQ76	Número de pedidos de registo de alterações de ciclos de estudos, junto da DGES, nos últimos 3 anos
													IQ77	Número de estudantes envolvidos em processos de autoavaliação de ciclos de estudos nos últimos 3 anos
													IQ78	Número de parceiros externos envolvidos em processos de autoavaliação de ciclos de estudos nos últimos 3 anos
	OE2 – ORGANIZAÇÃO	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Lançar todo o processo de rebranding da instituição e consolidar a nova marca ISEC LISBOA promovendo o lastro de notoriedade.	A 2.1.1 Criação da nova Imagem do ISEC LISBOA A 2.1.2 Lançamento e consolidação da nova imagem	GCI + CD	Criação e implementação de uma nova marca ISEC Lisboa	Adoção da nova imagem na comunicação interna e externa	Consolidação da nova imagem até 2018	Site e documentação interna e externa	REF11. Gestão da informação REF12. Informação pública	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO		IQ215	Número de briefings do CD nos últimos 3 anos
													IQ216	Número de acessos a docentes a briefings do CD, por ano
												IQ217	Número de visitas ao sítio de internet do ISEC Lisboa	
												IQ218	Número de reclamações recebidas nos últimos 3 anos	
												IQ219	Número de alterações introduzidas nos conteúdos do sítio de internet por ano	
												IQ220	Percentagem (%) de incorreções encontradas no sítio de internet do ISEC Lisboa	
		OBJETIVO OPERACIONAL 2. 2 Incrementar e diversificar os processos de comunicação interna e externa para a promoção da transparência e do aumento da visibilidade externa da organização.	A 2.2.1. Definição de novos procedimentos de comunicação interna A 2.2.2. Conceção e implementação de nova campanha de Marketing	GCI	Definição de novos procedimentos de comunicação	Inquérito de satisfação com novos meios e canais de comunicação	Consolidação da nova imagem até 2018	Site e documentação interna e externa	REF10. Recursos materiais e serviços	RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS	RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS	IQ210	Nível de satisfação global com os recursos materiais e serviços	
												IQ211	Número de ocorrências/sugestões comunicadas	
												IQ212	Número de ações de melhoria implementadas	
												IQ213	Número de ações de melhoria ao nível das instalações, por ano lectivo	
												IQ214	Total de investimento (em €) em recursos materiais e manutenção, por ano lectivo	
												OBJETIVO OPERACIONAL 2. 3 Consolidação das novas estruturas recém criadas e criação e implementação de novas Unidades Orgânicas numa lógica de reestruturação interna que possibilite a projeção externa de novas dimensões das atividades do ISEC Lisboa.	A 2.3.1 Ações de consolidação de novas Estruturas recém-criadas (TGRAF / DGIC / ...) A 2.3.2 Criação da UO ISEC Academy A 2.3.3 Criação da Nova UO – Escola de Aeronáutica e Transporte Aéreo	CD + GAGQ

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 2 – CONHECIMENTO	OE1 - CAPACITAR PARA INVESTIGAR	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Definição da Política Científica do ISEC Lisboa e determinação de áreas estratégicas de conhecimento para a realização de atividades I&DT, articuladas com as áreas de ensino/formação do Instituto.	A1.1.1 Definição e divulgação da Política Científica do ISEC Lisboa; A 1.1.2 Definição de áreas estratégicas para as práticas de I&DT articuladas com as áreas de ensino/formação do ISEC Lisboa.	CD + DGID	Definição estratégica das áreas prioritárias para desenvolvimento de atividades de investigação científica e de desenvolvimento, sua implementação, monitorização e melhoria contínua.	N.º de teses e projetos alinhados com as prioridades elencadas na política científica	todas as teses e projetos alinhados com a PC	Relatório Anual DGID	REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	INVESTIGAÇÃO DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO	CRIAÇÃO, EXTINÇÃO E GESTÃO DE UNIDADES ORGÂNICAS DE I&DT	IQ79	Número de Unidades de Investigação e Desenvolvimento em funcionamento nos últimos 3 anos
												IQ80	Número de Projetos de I&DT em curso por unidade de I&DT, nos últimos 3 anos
												IQ81	Número de Publicações Científicas por unidade de I&DT, nos últimos 3 anos
												IQ82	Número de alunos envolvidos em atividades de I&DT por unidade de I&DT, nos últimos 3 anos
												IQ83	Número de investigadores por unidade de I&DT
												IQ84	Número de investigadores integrados ou associados noutros centros de I&DT externos ao ISEC Lisboa
												IQ85	Número de centros colaborativos classificados com Muito Bom ou Excelente
		IQ86	Número de docentes/investigadores integrados ou associados noutros centros de I&DT classificados com Muito Bom ou Excelente										
		IQ87	Número de candidaturas a financiamentos externos para projetos de I&DT, apresentados nos últimos 3 anos										
		IQ88	Número de projetos financiados externamente nos últimos 3 anos										
		IQ89	Montante (em €) de financiamento externo a projetos, nos últimos 3 anos										
		IQ90	Montante (em €) de financiamento interno a projetos, nos últimos 3 anos										
		IQ91	Número de Docentes com dispensa parcial de serviço letivo para investigação, nos últimos 3 anos										
		IQ92	Número de apoios concedidos para idas a conferências e congressos, nos últimos 3 anos										
IQ93	Montante (em €) de apoios concedidos para idas a conferências e congressos, nos últimos 3 anos												
IQ94	Montante (em €) de Investimento interno em I&DT												
IQ95	Número de horas de distribuição de serviço docente dedicadas a I&DT												
IQ96	Montante (em €) de overheads recebidos Projetos EU												
IQ97	Número de assinaturas de revistas indexadas												

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador	
VeDE 2 – CONHECIMENTO	OE1 - CAPACITAR PARA INVESTIGAR	OBJETIVO OPERACIONAL 1.3 Incremento e divulgação de mecanismos de apoio e incentivo à capacitação de recursos humanos para a prática de atividades de I&DT	A 1.3.1 Definição e divulgação de mecanismos de capacitação de RH para atividades de I&DT; A 1.3.2 Realização de ações internas de formação	DGID	Realização de ações de formação interna para reforço das competências científicas	N.º de ações realizadas; N.º de participantes.	4 cursos de formação; + 20% de investigadores capacitados; avaliação das ações igual ou superior a 3,5 (numa escala de 0 a 5)	Relatório Anual DGID	REF9. Recursos Humanos REF. 10 Recursos materiais e serviços	RECURSOS HUMANOS E MATERIAIS AFETOS À I&DT			IQ114	Percentagem (%) de tempo dedicado à I&DT por docente por ano lectivo
													IQ115	Número de investigadores no corpo próprio
													IQ116	Despesa corrente em I&DT por docente/investigador, por ano lectivo
													IQ117	Montante (em €) de investimento em recursos materiais para I&DT
													IQ118	Montante (em €) de investimento em software para I&DT
													IQ119	Número de ações de formação "Pensar Investigação", nos últimos 3 anos
													IQ120	Número de docentes que frequentaram ações de formação "Pensar Investigação", nos últimos 3 anos
	IQ121	Número de horas de formação específica em metodologias de I&DT												
	OE2 - INVESTIGAR E PUBLICAR COM ESTUDANTES	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Fomentar a participação em projetos de investigação orientada e o aumento da produção científica com afiliação do ISECLisboa	A 2.1.1 Realização de ações de sensibilização junto do corpo investigadores	DGID + Coordenações de cursos	Realização de ações de sensibilização; articulação entre a DGID e os responsáveis pelas UC	N.º de ações realizadas; N.º de alunos integrados em projetos de I&DT; N.º de publicações com alunos	Pelo menos 10% alunos integrados em projetos de I&DT	Relatório Anual DGID	REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	INVESTIGAÇÃO DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO	VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DO CONHECIMENTO		IQ105	Receita total proveniente de estudos/pareceres técnico-científicos solicitados ao ISEC Lisboa ou aos seus docentes, nos últimos 3 anos
													IQ106	Peso relativo da receita de I&DT no orçamento ISEC Lisboa, nos últimos 3 anos
													IQ107	Peso relativo da receita de produção artística no orçamento ISEC Lisboa, nos últimos 3 anos
													IQ108	Número de trabalhadores estudantes (contributo para a qualificação de ativos)
													IQ109	Número de estudantes em formação avançada (contributo para a qualificação de ativos)
IQ110													Despesa em I&DT, nos últimos 3 anos	
IQ111	Número de estágios curriculares transformados em estágios profissionais e/ou emprego													
IQ112	Número de eventos culturais com captação de receitas, nos últimos 3 anos													
IQ113	Número de participações de docentes em comités científicos, júris de prémios locais, conselhos diretivos, nos últimos 3 anos													

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
												IQ122	Número de Investigadores Internos, nos últimos 3 anos
												IQ123	Número de artigos nacionais publicados, nos últimos 3 anos
												IQ124	Número de artigos internacionais publicados, nos últimos 3 anos
												IQ125	Número de Livros em editoras internacionais, nos últimos 3 anos
												IQ126	Número de Livros em editoras nacionais, nos últimos 3 anos
												IQ127	Número de capítulos de Livros em editoras internacionais, nos últimos 3 anos
												IQ128	Número de capítulos de Livros em editoras nacionais, nos últimos 3 anos
												IQ129	Número de publicações nas bases de dados Scopus, nos últimos 3 anos
												IQ130	Número de publicações nas bases de dados Google Scholar, nos últimos 3 anos
												IQ131	Número de publicações nas bases de dados Research Gate, nos últimos 3 anos
												IQ132	Número de publicações com alunos, nos últimos 3 anos
												IQ133	Impacto das publicações no Scopus, Google Scholar e Research Gate
												IQ134	Número total de publicações científicas por total de docentes envolvidos em I&DT, nos últimos 3 anos
												IQ135	Número de publicações indexadas Scopus, nos últimos 3 anos
												IQ136	Número de publicações com entidades externas não académicas, nos últimos 3 anos
												IQ137	Número de produções artísticas com parceiros não académicos, nos últimos 3 anos
												IQ138	Número de Comunicações Orais em Congressos Técnico-Científicos, nos últimos 3 anos
												IQ139	Número de Comunicações Orais com alunos em Congressos Técnico-Científicos, nos últimos 3 anos
												IQ140	Número de Posters em Congressos Técnico-Científicos, nos últimos 3 anos
												IQ141	Número de Posters com alunos em Congressos Técnico-Científicos, nos últimos 3 anos
												IQ142	Número de participações em mostras, exposições, instalações ou residências artísticas, nos últimos 3 anos
												IQ143	Número de projetos de investigação colaborativa, nos últimos 3 anos
												IQ144	Número de white papers, nos últimos 3 anos
												IQ145	Número de docentes referee em publicações técnico-científicas
												IQ146	Número de participações/coordenações em projetos FCT/financiamento externo
												IQ147	Volume de financiamento em projetos FCT/financiamento externo
												IQ148	Número de participações em projetos não FCT/financiamento externo
												IQ149	Volume de financiamento em projetos não FCT/financiamento externo

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 2 – CONHECIMENTO	OE2 - INVESTIGAR E PUBLICAR COM ESTUDANTES	OBJETIVO OPERACIONAL 2.2 Estimular a participação e o envolvimento dos estudantes desde os primeiros anos em práticas de iniciação à investigação científica.	A 2.2.2 Criação de incentivos para os estudantes para as práticas de I&DT (atribuição de ECTS..).	DGID + Coordenações de cursos + Docentes ds UC	Envolvimento dos estudantes em atividades de I&DT	N.º de alunos integrados em projetos de I&DT; N.º de publicações com alunos	+50% alunos envolvidos em práticas de I&DT	Relatório Anual DGID	REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	INVESTIGAÇÃO DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO	ARTICULAÇÃO ENTRE O ENSINO E A INVESTIGAÇÃO	IQ98	Número de cursos com UC de IPI, ou similar, introduzida nos últimos 2 anos
												IQ99	Número de alunos inscritos em IPI, nos últimos 3 anos
												IQ100	Classificação média à UC de IPI, ou similar
												IQ101	Número de alunos envolvidos em atividades de I&DT, produção tecnológica ou artística, por unidade de I&DT, nos últimos 3 anos
												IQ102	Número de encontros científicos promovidos pelo ISEC Lisboa com envolvimento de alunos, nos últimos 3 anos
												IQ103	Número de publicações com alunos, nos últimos 3 anos
	IQ104	Número de alunos participantes em eventos científicos externos com apoio financeiro do ISEC Lisboa, nos últimos 3 anos											
	OE3 - APLICAR E CRIAR VALOR	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Promover a implementação de soluções concretas para problemas reais pré diagnosticados por entidades parceiras ligadas ao setor industrial, empresarial ou a outras organizações externas.	A 3.1.1 Promoção de um evento anual sobre problemáticas associadas às práticas de investigação colaborativa e transferência de conhecimento. A 3.1.2 Fazer levantamento junto de parceiros não académicos da Rede KNKH de potenciais questões/interesses de investigação conjunta; A 3.1.3 Realização de projetos de investigação nas áreas identificação nas áreas identificadas em parceria com entidades da Rede KNKH	DGID + Rede KNKH + Grupo Gestor Macroprocesso 3	Promoção e envolvimento de parceiros externos, empresariais ou outros, em atividades de investigação colaborativa	N.º de eventos realizados; N.º de participantes no evento; N.º de projetos conjuntos; Inquérito de satisfação de parceiros	50% projetos de I&DT em investigação colaborativa	Relatório Anual DGID	REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível REF9. Recursos Humanos REF. 10 Recursos materiais e serviços		CIÊNCIA ABERTA	IQ150	Número de ações realizadas com docentes para apresentação de resultados de projetos de I&DT em curso ou concluídos, nos últimos 3 anos
												IQ151	Número de dissertações de mestrado e trabalhos finais de licenciatura e mestrado colocados no RCAAP, nos últimos 3 anos
												IQ152	Número de projetos apresentados ao público em geral através do Núcleo de Comunicação Científica do ISEC Lisboa, nos últimos 3 anos
												IQ114	Porcentagem (%) de tempo dedicado à I&DT por docente por ano lectivo
												IQ115	Número de investigadores no corpo próprio
												IQ116	Despesa corrente em I&DT por docente/investigador, por ano lectivo
											IQ117	Montante (em €) de investimento em recursos materiais para I&DT	
IQ118										Montante (em €) de investimento em software para I&DT			
IQ119	Número de ações de formação "Pensar Investigação", nos últimos 3 anos												
IQ120	Número de docentes que frequentaram ações de formação "Pensar Investigação", nos últimos 3 anos												
IQ121	Número de horas de formação específica em metodologias de I&DT												

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador	
VeDE 3 – QUALIDADE E AVALIAÇÃO	OE1 - SISTEMA DE GARANTIA DA QUALIDADE	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Consolidar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade e rever o Manual de Qualidade.	A 1.1.1 Revisão de Práticas e Procedimentos internos do ISEC Lisboa A 1.1.2 Revisão e Publicação do Manual de Qualidade	GAGQ	Consolidação dos principais referenciais através dos grupos gestores de macroprocessos; Implementação, monitorização e melhoria contínua do sistema, envolvendo toda a academia; Revisão do Manual de Procedimentos; Implementação de um ciclo interno de avaliação institucional de 2 em 2 anos	Plano da Qualidade; Manual da Qualidade alterado para referenciais ESG:2015; SIGQ-ISEC Lisboa implementado em todos os macroprocessos; relatórios de follow-up; Manual de Procedimentos revisto; Realização de 2 auditorias internas	Certificação A3ES do SIGQ-ISEC Lisboa	Plano da Qualidade; Manual da Qualidade; Relatórios de follow-up	REF1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	GESTÃO ESTRATÉGICA	-	-	-	
		OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Certificar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade.	A 1.2.1 Certificação do SGQ do ISEC Lisboa	GAGQ + CD	Preparação e submissão à A3ES do processo de certificação do SIGQ - ISEC Lisboa	Certificação A3ES do SIGQ-ISEC Lisboa	Certificação A3ES do SIGQ-ISEC Lisboa	Site A3ES						
	OE2 - PESSOAS	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Implementar e Monitorizar a Avaliação de Desempenho Docente.	A 2.1.1 Aplicação teste do RADD A 2.1.2 Implementação do RADD	GAGQ + CCADD	Implementação, monitorização e melhoria contínua do processo de avaliação de desempenho do pessoal docente	N.º de docentes avaliado;	Todos os docentes avaliados pelo RADD	Relatório Final do CCADD					IQ194	Número de docentes recrutados nos últimos 3 anos
													IQ195	Número de rescisões com docentes nos últimos 3 anos
													IQ196	Número de não docentes recrutados nos últimos 3 anos
													IQ197	Número de rescisões com não docentes nos últimos 3 anos
													IQ198	Número de ações de formação pedagógica para docentes nos últimos 3 anos
													IQ199	Número de docentes que completaram ações de formação pedagógica para docentes nos últimos 3 anos
													IQ200	Número de docentes avaliados nos termos do PADD no último triénio
													IQ201	Número de docentes que progrediram na carreira após a sua última ADD
													IQ202	Número de oportunidades de desenvolvimento profissional para docentes
													IQ203	Número de oportunidades de desenvolvimento profissional para não docentes
											IQ204	Número de ações de formação de novas tecnologias nos últimos 3 anos		
											IQ205	Número de docentes que completaram ações de formação de novas tecnologias para docentes nos últimos 3 anos		
											IQ206	Número de não docentes avaliados no último triénio		
											IQ207	Número de não docentes que progrediram na carreira após a sua última avaliação de desempenho		
											IQ208	Número de reclamações PADD		

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 3 – QUALIDADE E AVALIAÇÃO	OE3 - SERVIÇOS E RESULTADOS	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Fomentar o sucesso escolar e reduzir a taxa de abandono precoce	A 3.1.1 Consolidar os "cursos de fundamentos" na área da Matemática e da Física A 3.1.2. Implementar a figura de Tutor e aulas de tutoria A 3.1.3 Consolidar e aumentar mecanismos de apoio ao estudo (divulgar horário da sala de estudo, implementar formações e fomentar o uso da plataforma moodle, incrementar a componente prática e demonstrações laboratoriais, etc...) A 3.1.4 Implementar mecanismos de visibilidade e apoio aos TFL e TFM A 3.1.5 Reformular UC's com insucesso escolar sistemático	GAGQ + SA + DE + CC	Criação de estratégias e mecanismos de redução de abandono em áreas de menor sucesso escolar e de apoio ao estudo	N.º de ações realizadas; N.º de participantes por ação; Comparação de índices de sucesso escolar	+ 25% de aprovação nas áreas da matemática e da física	SIGES - ISEC Lisboa	REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	ENSINO-APRENDIZAGEM	PROGRESSÃO E EMPREGABILIDADE DOS ESTUDANTES	-	-
		OBJETIVO OPERACIONAL 3.2 Fomentar o contacto permanente e a interação com ex-alunos e Diplomados do ISEC Lisboa	A 3.2.1 Associação 3As – Apoio à Criação da Associação Antigos Alunos do ISEC Lisboa A 3.2.2. Fomentar e incrementar a visibilidade das ações do GIP – Gabinete de Inserção Profissional. (publicar relatório de diplomados, eventos...) A 3.2.3 Organização de eventos com ex-estudantes e diplomados do ISEC Lisboa (feiras de oportunidades, empreendedorismo, etc...)	GAGQ + GIP + AAAISEC Lisboa	Criação de estratégias e mecanismos de envolvimento de ex-alunos do ISEC Lisboa	Criação e Implementação da AAA ISEC Lisboa	AAA ISEC Lisboa Implementada	Relatório de Atividades	REF7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	LIGAÇÃO À COMUNIDADE	-	-	-
		OBJETIVO OPERACIONAL 3.3 Fomentar o grau de satisfação do cliente externo e interno com os serviços prestados pelas diferentes estruturas do ISEC Lisboa	A 3.3.1 Fomentar a comunicação interna (ações de debate/informação sobre as diferentes dimensões de atividades do Instituto; ações de formação sobre "cultura de qualidade e focalização no cliente", etc...) •A 3.3.2 Incrementos vários na melhoria e conforto dos equipamentos e espaços físicos do CAMPUS A 3.3.3 Ações de promoção do bem-estar e promotoras de uma comunidade académica inclusiva e segura. A 3.3.4 Ações de Monitorização e Acompanhamento do grau de satisfação do cliente	GAGQ + CD	Criação de estratégias e mecanismos de comunicação interna mais eficazes e mais eficientes	Relatório Satisfação Pessoal Docente; Relatório de Satisfação Pessoal não docente	+ 50% avaliações superiores a 3,5 (numa escala de 0 a 5)	Relatório "Satisfação Pessoal Docente e Relatório Satisfação Pessoal Não Docente"	REF1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	COMUNICAÇÃO INTERNA	-	-
		OBJETIVO OPERACIONAL 3.4 Promoção das condições para a realização da Avaliação Institucional	A 3.4.1 Realização dos procedimentos internos para a realização da auto-avaliação. A 3.4.2 Preparação e realização da visita externa da Avaliação Institucional	GAGQ + CD	Realização dos procedimentos internos	Resultados da auto-avaliação	Acreditação do ISEC Lisboa e suas unidades orgânicas	Site A3ES	REF1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	GESTÃO ESTRATÉGICA	-	-	-

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 4 – EXPANSÃO	OE1 - COOPERAÇÃO INTERNACIONAL NO ENSINO E I&DT	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Contribuir para a elaboração de uma estratégia de internacionalização da região e aumentar a mobilidade internacional e participação em redes ao nível de formação, estágios e de investigação	A 1.1.1 Consolidação das ações previstas no TGRAF – Centro Internacional de Estudos e Investigação em Tecnologias Gráficas e Comunicação Científica; A 1.1.2 Incremento de protocolos/parcerias internacionais e adesão a redes internacionais de ensino e de IDT.	GAGQ + DGID + GRI	Aumentar o nível de cooperação internacional do ISEC Lisboa, através da consolidação de ações, protocolos e parcerias internacionais	N.º de projetos de I&DT; N.º de ações realizadas com parceiros estrangeiros; N.º de participações e adesões em redes de cooperação internacional	+ 50% novas parcerias/procolos internacionais	Relatórios Anuais	REF8. Internacionalização	INTERNACIONALIZAÇÃO	INTERNACIONALIZAÇÃO	IQ180	Percentagem (%) de alunos estrangeiros em frequência
		OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Promover e apoiar a mobilidade de docentes, staff e estudantes (incoming e ongoing).	A 1.2.1. Acionar protocolos de cooperação para mobilidade de docentes; A 1.2.2. Desenvolver mecanismos de captação de estudantes estrangeiros; A 1.2.3 Acionar protocolos de cooperação para mobilidade de não docentes; A 1.2.4 Organização da International Week (dirigida a docentes e staff estrangeiros).									IQ181	Percentagem (%) de docentes estrangeiros no corpo docente próprio
	OE2 - PARCERIAS ESTRATÉGICAS INTERNACIONAIS	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Desenvolver projetos de cooperação e desenvolvimento no âmbito da educação, formação, investigação e prestação de serviços especializados com parceiros estratégicos da CPLP e da América Latina.	A 2.1.1 Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação e de prestação de serviços especializados no Brasil; A 2.1.2 Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação e de prestação de serviços especializados em Angola; A 2.1.3 Consolidação e desenvolvimento das parcerias existentes em outras geografias da América Latina.	Desenvolvimento de oferta formativa em colaboração com instituições estrangeiras em especial no Brasil, Angola e América Latina	CD + GRI	N.º de novas parcerias; N.º de ações desenvolvidas	+ 15% novas parcerias	Relatórios Anuais				IQ182	Número de projetos de participação/coordenação em atividades internacionais de educação e formação
												IQ183	Número de projetos de participação/coordenação em projetos internacionais de investigação
												IQ184	Número de Alunos enviados em Erasmus+
												IQ185	Número de Alunos recebidos em Erasmus+
												IQ186	Número de Docentes enviados em Erasmus+
												IQ187	Número de Docentes recebidos em Erasmus+
												IQ188	Número de participações em projetos Erasmus+
												IQ189	Número de projetos de prestação de serviços internacionais
												IQ190	Receita (em €) captada em prestação de serviços internacionais
												IQ191	Número de programas de intercâmbio internacional de estudantes/Docentes (Não Erasmus +)
												IQ192	Número de alunos enviados ao abrigo de programas de intercâmbio não Erasmus+
IQ193	Número de alunos recebidos ao abrigo de programas de intercâmbio não Erasmus+												

VeDE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL	OE1 - ATRATIVIDADE LOCAL E REGIONAL	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Promover a presença e participação do ISEC Lisboa junto das instituições locais e regionais e destas no seio do Instituto.	A 1.1.1 Realizar campanha de sensibilização junto de parceiros da Rede KNKH e outros no sentido da promoção da presença do ISEC Lisboa nos órgãos das instituições locais e regionais e desses parceiros nos órgãos colegiais do ISECLisboa.	GAGQ + Rede KNKH + Grupo Gestor de Macroprocesso 03	Realização de atividades e campanhas que promovam o envolvimento e presença do ISEC Lisboa e a sua ligação à comunidade	N.º de presenças do ISEC Lisboa em órgãos de parceiros; N.º de parceiros em órgãos do ISEC Lisboa; N.º de atividades organizadas em colaboração	+15% de participações em órgãos; aumento em 15% de atividades organizadas em colaboração	Relatório Anual de Atividades	REF7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	LIGAÇÃO À COMUNIDADE	COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL	IQ153	Número de novos protocolos nos últimos 3 anos
												IQ154	Número de protocolos ativos
												IQ155	Número de projetos desenvolvidos em colaboração interinstitucional, nos últimos 3 anos
												IQ156	Número de redes integradas/constituídas nos últimos 3 anos
												IQ157	Número de docentes envolvidos em projetos de colaboração interinstitucional nos últimos 3 anos
												IQ158	Número de alunos envolvidos em projetos de colaboração interinstitucional, nos últimos 3 anos
	OE2 - INTERAÇÃO SOCIAL	OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Promoção e divulgação de iniciativas que contribuam para o desenvolvimento local regional, quer as próprias quer as de parceiros do ISEC Lisboa	A 1.2.1 Criação e alimentação de área no site do ISECLisboa de ligação à comunidade. A 1.2.2 Realização de atividades de natureza técnica- científico-cultural e lúdica com a participação de parceiros locais e regionais e que sejam abertas ao exterior.	GAGQ + Rede KNKH + Grupo Gestor de Macroprocesso 03							CONTRIBUTO PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL E NACIONAL	IQ167	Número de Projetos de envolvimento em projetos da comunidade
												IQ168	Número de Conferências, seminários e ações de formação para a comunidade
												IQ169	Número de trabalhadores estudantes (contributo para a qualificação de ativos) nos últimos 3 anos
												IQ170	Número de estudantes em formação avançada nos últimos 3 anos (contributo para a qualificação de ativos)
												IQ171	Número de diplomados inseridos no mercado de trabalho local ou regional
												IQ163	Número de ações culturais, desportivas e artísticas realizadas por ano letivo, por escola;
												IQ164	Número de participantes em ações culturais, desportivas e artísticas realizadas por ano letivo, por escola
												INTEGRAÇÃO EM PROJETOS E PARCERIAS NACIONAIS	IQ165
IQ166	Número de projetos e parcerias nacionais nos últimos 3 anos realizados no âmbito das redes												
OBTENÇÃO DE RECEITAS PRÓPRIAS	IQ172	Receitas (em €) em projetos de prestação de serviços à comunidade/ano											
	IQ173	Número de projetos de prestação de serviços à comunidade/ano											

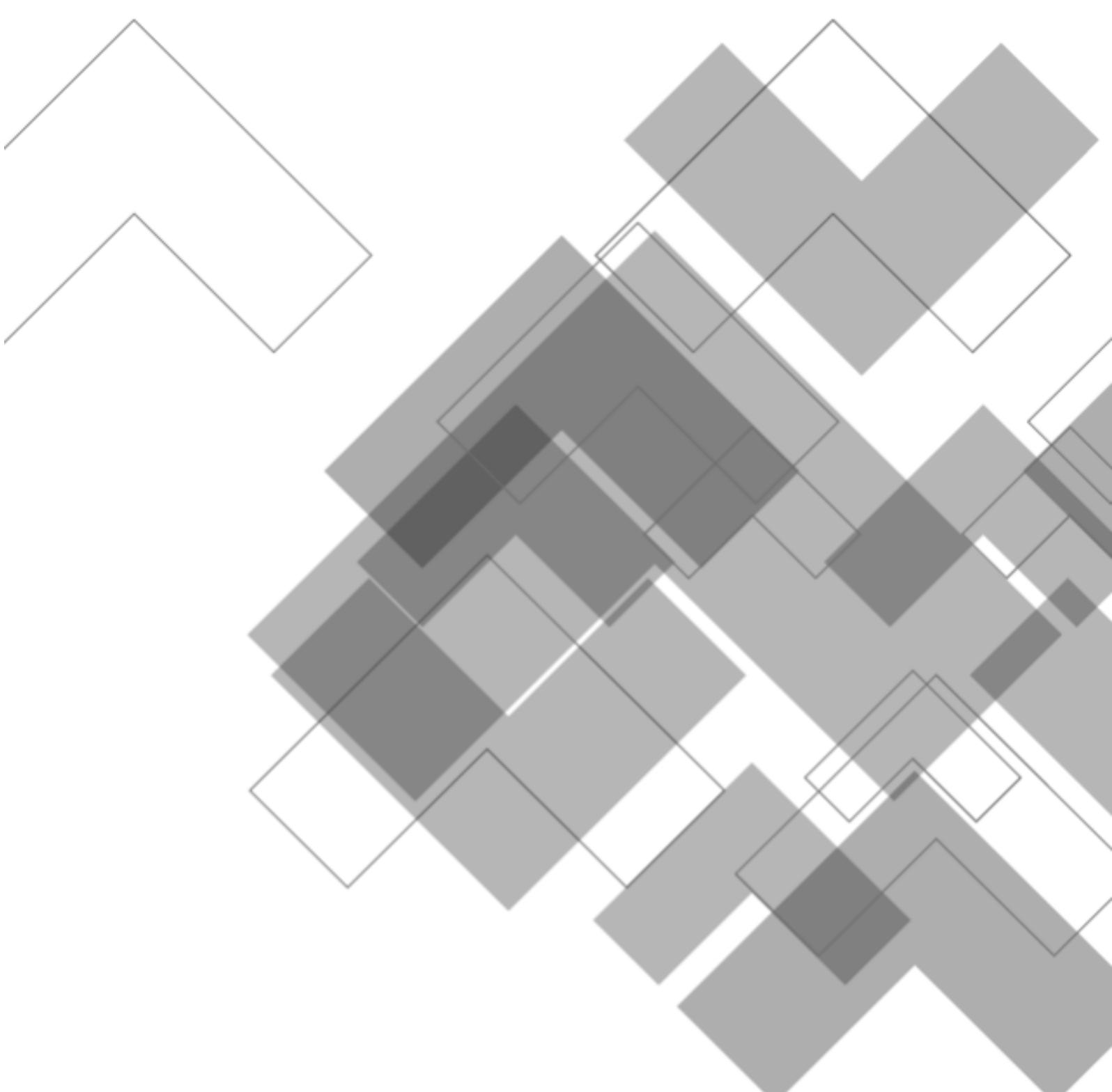
VeDE	Objeto Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL	OE2 - INTERAÇÃO SOCIAL	OBJETIVO OPERACIONAL 2.2 Aumentar a prestação de serviços à comunidade.	<p>A 2.2.1 Criação de atividades de consultoria e/ou prestação de serviços e incremento das atividades existentes.</p> <p>A 2.2.2 Criação de cursos de desenvolvimento profissional ou de especialização não integrados em ciclos de estudos conferentes de grau</p>	GAGQ + REDE KNKH + Grupo Gestor de Macroprocesso 03 + CH	Desenvolvimento de atividades de consultoria e prestação de serviços ao exterior; Aprovação de uma política e regulamento de prestação de serviços ao exterior	N.º de atividades realizadas; Relatório de satisfação e impacto nos parceiros	+ 30% de atividades; +15% de receita;	Relatório "Satisfação e Impacto nos parceiros"			PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE	IQ159	Número de ações de prestação de serviços à comunidade nos últimos 3 anos
												IQ160	Receita (em €) proveniente de prestação de serviços à comunidade nos últimos 3 anos
												IQ161	Número de docentes envolvidos em projetos de prestação de serviços à comunidade nos últimos 3 anos
												IQ162	Número de alunos envolvidos em projetos de prestação de serviços à comunidade, nos últimos 3 anos
	OE3 - SUSTENTABILIDADE	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Promover uma cultura de responsabilidade social de forma transversal a todas as áreas de atividade do ISEC Lisboa	OBJETIVO OPERACIONAL 3.2 Adotar instrumentos de gestão socialmente responsável	<p>A 3.1.1 Criação de um Departamento de Responsabilidade Social</p> <p>A 3.2.1 Adotar um Código de Conduta Académica</p> <p>A 3.3.1 Criação da Feira Social com o envolvimento direto dos estudantes na organização de ações de follow up.</p> <p>A 3.3.2 Estimular os estudantes para o seu envolvimento em tarefas de voluntariado.</p>	CD + GRS	Implementação de um Gabinete de Responsabilidade Social	N.º de ações realizadas; N.º de participantes por ação	GRS Implementado	Relatório Anual do GRS	REF7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	LIGAÇÃO À COMUNIDADE	IQ174	Número de Voluntários Estudantes com mais de 45h voluntariado/ano
												IQ175	Número de Voluntários Docentes com mais de 45h voluntariado/ano
												IQ176	Número de Voluntários Não Docentes com mais de 45h voluntariado/ano
												IQ177	Número total de horas de voluntariado ISEC Lisboa
												IQ178	Número de ações desenvolvidas por ano letivo
												IQ179	Número de parceiros externos envolvidos em ações por ano letivo
OBJETIVO OPERACIONAL 3.3 Envolver os alunos em causas socialmente relevantes	OBJETIVO OPERACIONAL 3.4 Criação de um Campus Sustentável	<p>A 3.4.1 Caracterizar a estrutura de consumos de recursos (energia, água, papel e consumíveis do Campus).</p> <p>A 3.4.2 Implementar medidas de utilização mais eficiente de recursos designadamente a redução da utilização de papel nos processos internos.</p> <p>A 3.4.3 Na aquisição de equipamentos e bens de consumo optar por materiais mais amigos do ambiente.</p> <p>A 3.4.4 Estudo de viabilidade da produção de energia elétrica para auto consumo a partir da instalação de painéis solares no CAMPUS</p>	GRS	Implementar, monitorizar e avaliar medidas mais eficientes de gestão de recursos e mais amigas do ambiente no Campus	Relatório Campus + Sustentável	Campus Sustentável	Relatório Campus + Sustentável			RESPONSABILIDADE SOCIAL	-	-	

VeDE	Objeto Estratégico	Objetivo Operacional	Ações PDE	Responsável pela Monitorização do PQ	Estratégia/Metodologia	Indicador de Qualidade/produtos	Meta 2020	Fonte de Monitorização	Referencial	Macroprocesso	Dimensão	IQ	Designação do Indicador
VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL	OE4 – CIÊNCIA ABERTA e PARTILHA SOCIAL	OBJETIVO OPERACIONAL 4.1 Promover a divulgação dos projetos de investigação e seus resultados à comunidade em geral.	A 4.1.1 Registo das dissertações de Mestrado e Trabalhos Finais de Licenciatura e de Projeto no RCCAP em acesso aberto. A 4.1.2 Realização de eventos de difusão e divulgação de resultados das práticas de I&DT.	DGID	Difusão e comunicação de conteúdos científicos	N.º de publicações de alunos no RCAAP; N.º de Eventos realizados; avaliação dos eventos	100% de trabalhos publicados no RCAAP; N.º de eventos	Relatório de avaliação de eventos; N.º de publicações	REF 12. Informação pública	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	DISSEMINAÇÃO DA MARCA / COMUNICAÇÃO EXTERNA	-	-
		OBJETIVO OPERACIONAL 4.2 Desenvolver mecanismos de comunicação de ciência	A 4.2.1 Criação e comunicação de conteúdos científicos à comunidade em geral. A 4.2.2 Criação de Editora do ISEC Lisboa para divulgação de conteúdos científicos	DGID		N.º de obras editadas; N.º de conteúdos criados.	+25% de conteúdos comunicados; publicação de pelo menos 1 obra por ano	Relatório de atividades da Editora; Relatório de Atividades Núcleo de Comunicação Científica.					

6. **COMUNICAÇÃO E** **PUBLICAÇÃO**

6. COMUNICAÇÃO E PUBLICAÇÃO

O PQ está disponível para consulta, no sítio institucional do ISEC Lisboa, em www.iseclisboa.pt, no separador QUALIDADE.



ISECLISBOA.PT

ALAMEDA DAS LINHAS DE TORRES, 179

1750-142 LISBOA

+351 217 541 310

G.AVALIACAO@ISECLISBOA.PT