

Plano da Qualidade

SIGQ-ISEC Lisboa
2021



iseclisboa
INSTITUTO SUPERIOR
DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS

ÍNDICE

1. ÂMBITO	6
2. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA	7
3. OBJETIVOS	10
4. O PLANO DA QUALIDADE 2021	11
4.1. Estratégia e Desenvolvimento institucional	11
4.2. Vetores de Desenvolvimento Estratégico	13
5. COMUNICAÇÃO E PUBLICAÇÃO	16
ANEXO I	17
ANEXO II	54

REVISÃO DOCUMENTAL

REVISÃO DO DOCUMENTO			
Versão	Alteração	Por	Data
1.0	Aprovação do Plano de Qualidade do ISEC Lisboa, segundo as alterações introduzidas revisão ao Manual da Qualidade de junho de 2021 e, face à implementação do novo PDE21-24.	GAGQ CD	2021.06.28

*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.*

ABREVIATURAS

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AAISEC LISBOA	Associação Académica do ISEC Lisboa
CC	Coordenação de Curso
CCADD	Conselho Coordenador da Avaliação do Desempenho Docente
CCADnD	Conselho Coordenador da Avaliação do Desempenho não Docente
CD	Conselho de Direção
CEIA	Centro de Estudos e Investiação Aplicada
CH	Conselho de Honra
CNA	Concurso Nacional de Acesso
CP	Conselho Pedagógico
CQ	Conselho da Qualidade
CTC	Conselho Técnico Científico
CTeSP	Curso Técnico Superior Profissional
DGCRE	Direção-Geral de Comunicação e Relações Externas
DGDPE	Direção-Geral de Planeamento Estratégico
DGERT	Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho
DGES	Direção Geral do Ensino Superior
DGID	Direção Geral de Investigação e Desenvolvimento
EA	Equipa Auditora
ECAIC	Escola de Comunicação, Artes e Indústrias Criativas
ECTS	European Credits Transfer and Accumulation System (Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos)
EEDH	Escola de Educação e Desenvolvimento Humano
EGEA	Escola de Gestão, Engenharia e Aeronáutica
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education (Associação Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior)
ESG15	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (Normas e Diretrizes para a Garantia da Qualidade na Área do Ensino Superior Europeu)
ETI	Equivalente a Tempo Integral
EUA	European University Association (Associação Universitária Europeia)
EURASHE	European Association of Institutions in Higher Education (Associação Europeia de Instituições de Ensino Superior)
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FEANI	Federação Europeia das Associações Nacionais de Engenheiros
FUC	Ficha de Unidade Curricular
GAEP	Gabinete de Apoio, Estudos e Planeamento
GAGQ	Gabinete de Avaliação e Garantia da Qualidade
GCI	Gabinete de Comunicação e Imagem
GAP	Gabinete de Apoio Psicológico
GIP	Gabinete de Inserção Profissional
GMP	Grupo Gestor e Macroprocesso
GRI	Gabinete de Relações Internacionais

ABREVIATURAS

GRS	Gabiente de Responsabilidade Social
I&DT	Investigação e Desenvolvimento Tecnológico
IES	Instituições de Ensino Superior
ISEC Lisboa	Instituto Superior de Educação e Ciências de Lisboa
ISO	International Organization for Standardization (Organização Internacional de Normalização)
MCTES	Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
MP	Monitorização Pedagógica
MQ	Manual da Qualidade
NEE	Necessidades Educativas Especiais
NIP	Núcleo de Intervenção Pedagógica
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ORSIES	Observatório da Responsabilidade Social das Instituições de Ensino Superior
PAA	Plano Anual de Atividades
PEEC	Projeto Educativo, Científico e Cultural
PDE	Plano de Desenvolvimento Estratégico
PQ	Plano da Qualidade
RAA	Relatório Anual de Atividades
RAAC	Relatório Anual de Autoavaliação de Curso
RFUC	Relatório de Funcionamento de Unidade Curricular
RJAES	Regime Jurídico de Avaliação do Ensino Superior
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
RJGDES	Regime Jurídico dos Graus e Diplomas do Ensino Superior
RSIGQ	Regulamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade
RH	Recursos Humanos
RSIGQ-ISEC Lisboa	Regulamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISEC Lisboa
SA	Serviços Académicos
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
SG	Secretário Geral
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)
TGRAF	Centro Internacional de Estudos e Investigação em Tecnologias Gráficas e Comunicação Científica
UC	Unidade Curricular
UI	Unidade de Investigação
VeDE	Vetor de Desenvolvimento Estratégico

1. ÂMBITO

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 (...)*”.

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.

Numa perspetiva de melhoria contínua e de consolidação da Política da Qualidade, o ISEC Lisboa, implementou e desenvolveu de forma crescente a maturidade e consolidação do seu Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SIGQ-ISEC Lisboa). O SIGQ-ISEC Lisboa foi criado de acordo com as especificidades e cariz marcadamente politécnico do Instituto, estando articulado e alinhado com a dinâmica de funcionamento processual existente.

O presente Plano da Qualidade traduz-se num documento estratégico para a operacionalização do SIGQ-ISEC Lisboa e para a consolidação da cultura de qualidade do ISEC Lisboa no período 2021-2024 e, alinhado com o próprio PDE21-24 (Plano de Desenvolvimento Estratégico para 2021-2024). Independentemente de este se apresentar e ter sido pensado para contemplar a duração de quatro anos, é um documento revisto anualmente, uma vez que, pode existir a necessidade de ajustes ao nível das ações aqui referidas. Assim, o presente Plano contempla os grandes objetivos estratégicos institucionais, sendo complementado com os planos de atividades anuais com indicação da respetiva monitorização, acompanhamento e avaliação.

2. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

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).

Para além disso, o presente Plano da Qualidade define o acompanhamento e a monitorização dos indicadores de desempenho dos vários processos e macroprocessos do ISEC Lisboa, operacionalizando os princípios previstos nesta matéria no Manual da Qualidade.

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. O Plano da Qualidade traduz-se, assim, num documento estratégico para a qualidade do ISEC Lisboa para o período 2021-2024, contemplando os objetivos estratégicos, sendo complementado com planos operacionais e de atividades anuais com definição do respetivo acompanhamento, monitorização e avaliação. Assim, o presente Plano da Qualidade consubstancia a articulação efetiva e documentada, existente entre os macroprocessos estratégicos de gestão estratégica e de gestão e garantia da qualidade do ISEC Lisboa ([Figura 1](#)).

2. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA



Figura 1 Articulação entre os sistemas de gestão estratégica e gestão e garantia da qualidade, no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa.

Para além dos documentos mencionados na Figura 1, a um nível mais operacional do SIGQ-ISEC Lisboa existem outros que consubstanciam a sua atuação, a saber:

- Planos de Monitorização, Mitigação e Melhoria Contínua;
- Regulamento do SIGQ-ISEC Lisboa;
- Manuais de Procedimentos e Regulamentos do ISEC Lisboa;
- Política Científica do ISEC Lisboa;
- Política de Internacionalização.

Estes documentos, em estreita articulação com os referenciais adotados (Anexo I do Manual da Qualidade, V5.0) 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 2).

2. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

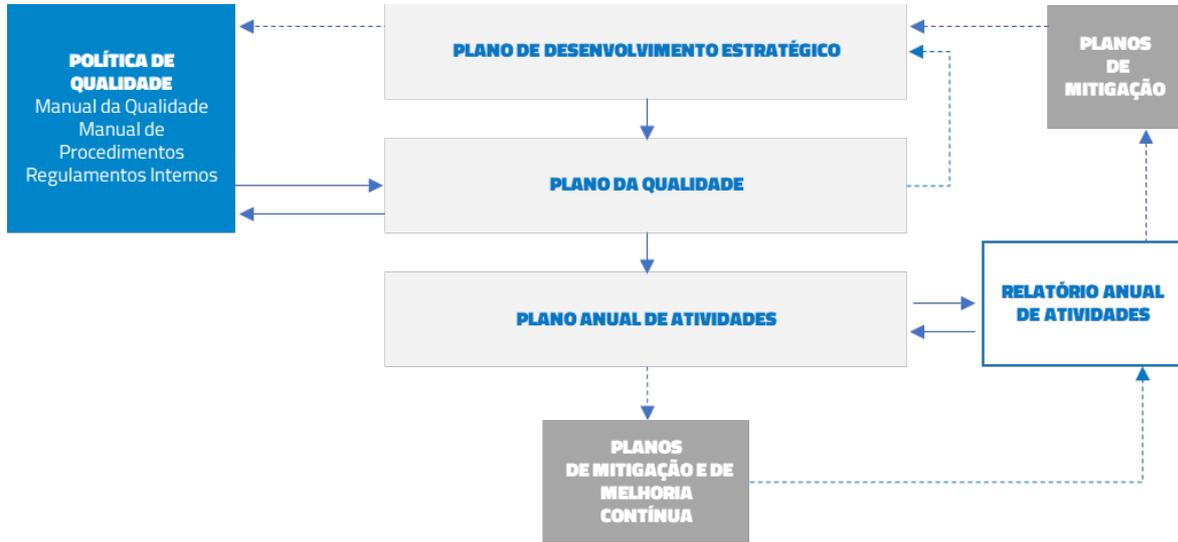


Figura 2 Articulação dos documentos no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa.

3. OBJETIVOS

O presente Plano da Qualidade do ISEC Lisboa, tem como principal objetivo detalhar as metas e evidenciar os indicadores de monitorização e avaliação dos planos de atividades e de ação que concretizam a estratégia para o desenvolvimento, a garantia da qualidade e a melhoria contínua do ISEC Lisboa.

O Plano da Qualidade é composto por uma primeira parte, contendo a operacionalização da monitorização e acompanhamento do desempenho dos indicadores dos processos e macroprocessos do ISEC Lisboa, em estreita articulação com o Manual da Qualidade (MQ) e, na segunda parte, a operacionalização da monitorização e acompanhamento do PDE.

4. O PLANO DA QUALIDADE 2021

4.1. Estratégia e Desenvolvimento institucional

A estratégia para o desenvolvimento institucional do ISEC Lisboa é definida para um ciclo de gestão de quatro anos. Os princípios orientadores deverão ser aplicados atendendo à realidade diversa, complexa e multidimensional do ISEC Lisboa. A sua concretização deve caracterizar-se pela simplicidade, coerência, estabilidade e previsibilidade, sem prejuízo da inovação e modernização administrativa da gestão do sistema.

A **Qualidade é um dos valores âncora do ISEC Lisboa** e, como tal, a instituição trabalha diariamente para promover e consolidar a cultura de melhoria contínua nos serviços que presta a todas as suas partes interessadas. A importância do envolvimento e participação das diversas partes interessadas relevantes é essencial na persecução e consolidação de uma cultura de melhoria contínua, é prioridade para o ISEC Lisboa. Como tal, a atribuição de responsabilidades no domínio do correto funcionamento do SIGQ-ISEC Lisboa e, tendo em conta a sua abordagem processual, é fundamental. Assim, destacam-se as figuras de contacto por macroprocesso na [Tabela 2](#).

Tabela 2 Mapa de responsabilidades do SIGQ-ISEC Lisboa

Tipo	Processos	Responsáveis
Macroprocessos de gestão	Gestão estratégica	Cristina Ventura
	Gestão e Garantia da Qualidade	Tânia Carraquico/Lurdes Guerra
Macroprocessos nucleares	Ensino-Aprendizagem	Ana Patrícia Almeida + Direções de Escola + Coordenadores de Curso
	Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico	Ana Paula Oliveira + Diretores CEIA e TGRAF
	Ligação à Comunidade	Paulo Gil-Martins + Coordenações de unidades de prestação de serviços e estruturas técnicas
	Internacionalização	Marco Ferreira + GRI
Macroprocessos de suporte	Gestão de Recursos Humanos	Romana Madeira
	Recursos Materiais e Serviços	José Pólvora
	Gestão Financeira	Pedro Brás
	Gestão e publicação da informação	Bruno Antunes

4. O PLANO DA QUALIDADE 2021

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 os *inputs*, os *outputs*, as responsabilidades e a documentação normativa e regulamentar de suporte. De salientar que o mapa de macroprocessos de gestão, 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, podendo ser consultado em maior detalhe no Manual da Qualidade (V5.0). Tal desdobramento permite a gestão e garantia global da qualidade de cada um dos macroprocessos e da instituição no seu conjunto.

Tudo o que pode ser medido, pode ser melhorado (Peter Drucker). A definição de planos de desenvolvimento estratégicos e planos de atividades e o acompanhamento do seu sucesso, só pode ser realizado através de mecanismos de medição e acompanhamento. Para tal, são definidos diferentes tipos de indicadores (i.e.: de desempenho estratégico, de produtividade, de qualidade, de capacidade, de eficácia e eficiência, de rentabilidade, de receita e de valor), enquanto formas de representação quantificável de características de um produto, serviço ou processo, utilizados para controlar e melhorar a qualidade e o desempenho, permitindo de forma simples e eficiente, monitorizar, medir, avaliar e analisar a sua evolução de forma contínua.

A necessidade de se estabelecer e acompanhar a evolução dos indicadores de desempenho definidos vai muito para além do acompanhamento dos processos, na medida em que através deles se procura avaliar, analisar, sugerir, decidir ou até mudar o rumo do processo analisado e, permitem de forma atempada reduzir riscos, corrigindo deficiências e evitando falhas que comprometam a organização, estar em conformidade com as obrigações legais da organização e governança corporativa e padrões éticos de conduta (*Compliance*), garantindo os padrões de Qualidade necessários ao reconhecimento do valor acrescentado e satisfação das necessidades das partes interessadas, face aos serviços prestados pela organização. Como tal, de forma estratégica e articulada, redefine-se no presente PQ o processo de monitorização e acompanhamento dos indicadores do ISEC Lisboa, definidos no Manual da Qualidade (V5.0) ([Anexo I](#)).

4. O PLANO DA QUALIDADE 2021

A gestão estratégica aponta a relação entre os objetivos estratégicos, processos e conteúdos, tendo sempre como foco o alcance de um melhor desempenho (Walker, 2013). Este processo é composto por quatro fases - podendo estas não serem completamente separadas e individualizadas entre si - sendo elas: análise, formulação, implementação e avaliação. O planeamento estratégico contém as visões estratégicas da gestão de topo e elabora um documento formal de acordo com uma metodologia específica e predeterminada, adequada igualmente ao meio envolvente em que a organização se encontra. O ISEC Lisboa definiu no seu PDE21-24, assente em cinco vetores de desenvolvimento estratégico, espelhados em seguida o capítulo 3.2.

4.2. Vetores de Desenvolvimento Estratégico

Para o ciclo de gestão estratégica e, de acordo com o PDE em vigor (PDE21-24), foram definidos 5 novos Vetores de Desenvolvimento Estratégico (VeDE), articulados com as 3 dimensões estratégicas para o desenvolvimento do ISEC Lisboa ao longo do quadriénio 2021-2024.



FIGURA 4. Relação entre as Dimensões do Planeamento Estratégico 2021-2024 e os Vetores de Desenvolvimento Estratégicos (VeDE).

Para cada dimensão estratégica é criado um conjunto de indicadores com o objetivo de monitorização e avaliação do desenvolvimento institucional do ISEC Lisboa, permitindo, assim, uma análise estruturada e evolutiva ao longo do horizonte temporal em apreço.

VeDE 1: MUDANÇA, TRANSFORMAÇÃO e INOVAÇÃO, enquanto ambição/macro-alvo:

- i. Notoriedade da nova marca;
- ii. Transformar e robustecer a organização;

4. O PLANO DA QUALIDADE 2021

- iii. Inovar nos Serviços e Entregáveis;
- iv. Ganhos de Eficiência e de Satisfação do Cliente, por via da Transformação Digital dos Processos e Procedimentos.

VeDE 2 – INVESTIGAR PARA APLICAR, para o qual se estabelece o conjunto de objetivos estratégicos e para cada um deles os respetivos objetivos operacionais, definidos nos pontos seguintes:

- i. Capacitar pessoas e estruturas para a produção de conhecimento e valor acrescentado por via de práticas de I&DT;
- ii. Incrementar as atividades de I&DT por via do corpo docente;
- iii. Incrementar a produção científica e a transferência de conhecimento;
- iv. Incrementar o envolvimento de estudantes nas atividades de I&DT desde os primeiros anos;
- v. Promover a investigação colaborativa por via de parcerias internas e externas, regionais, nacionais e internacionais focadas na I&DT orientada e na criação de valor.

VEDE 3 – INTERAÇÕES PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO, enquanto ambição/macro-alvo:

- i. Reforçar a mobilidade de docentes, não-docentes e de estudantes em particular ao nível das deslocações *outgoing*;
- ii. Reforçar a integração em Redes Internacionais e o desenvolvimento de projetos e ações aí desencadeadas;
- iii. Reforçar os projetos de cooperação institucional com IES estrangeiras.

VeDE 4 – SUSTENTABILIDADE, RELAÇÕES COM O MEIO E RESPONSABILIDADE SOCIAL, representa o nosso compromisso com a Sustentabilidade, com as relações com a Sociedade e com a promoção de uma cultura e praxis de Responsabilidade Social, enquanto ambição/macro-alvo:

- i. Contribuir para a promoção e adoção de valores associados aos ODS da Agenda 2030;
- ii. Reforçar a presença do ISEC Lisboa na sociedade envolvente;
- iii. Promover uma cultura e compromisso de responsabilidade social entre todos os pertencentes à comunidade académica.

4. O PLANO DA QUALIDADE 2021

Simultaneamente, é para nós indispensável a promoção de condições que garantam a segurança e a defesa da saúde pública, bem como condições que assegurem e impulsionem o bem-estar e o grau de satisfação das Pessoas – sejam elas os nossos colaboradores, os nossos estudantes ou parceiros, enquanto ambição/macro-alvo:

- i. Promover uma cultura de qualidade em todas as áreas de intervenção do ISEC Lisboa;
- ii. Incrementar a qualificação e especialização do corpo docente e dos investigadores;
- iii. Incrementar a qualificação do pessoal não docente;
- iv. Promover o nível de satisfação dos colaboradores, estudantes e parceiros.

Face ao exposto, encontra-se no [Anexo II](#) o acompanhamento do PDE21-24 no seu primeiro ano de implementação e funcionamento.

5. COMUNICAÇÃO E PUBLICAÇÃO

O Plano da Qualidade do ISEC Lisboa, à semelhança da restante documentação produzida no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa, está disponível para consulta pública em suporte digital no *website* institucional (www.iseclisboa.pt), na área da QUALIDADE>GESTÃO E GARANTIA DA QUALIDADE e também no portal da intranet disponível para colaboradores Docentes e Não Docentes. Salienta-se que a sua elaboração é realizada de forma estruturada, envolvendo as diversas partes interessadas relevantes, sendo analisado em Conselho de Direção e, articulada de forma contínua a sua implementação junto das diversas estruturas envolvidas, incorporadas as sugestões e melhorias das partes interessadas.

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF.1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos da qualidade	Gestão Estratégica e Gestão e Garantia da Qualidade	Gestão Estratégica e Gestão e Garantia da Qualidade		Plano de Desenvolvimento Estratégico				
			Grau de execução do PDE , por VeDE (em %)	Monitorização anual do Plano de Desenvolvimento Estratégico	Quadrienal/Anual	CD+ UNIVERSITAS+ DGDPE+GAGQ	Desenvolvido	100% de acompanhamento do PDE Desvios verificados não superiores a 10% do planeado
			Grau de execução do PAA (em %)	Plano Anual de Atividades Monitorização semanal do Plano Anual de Atividades Relatório Anual de Atividades	Anual/Semanal	CD+GAGQ	Desenvolvido	100% de acompanhamento do PAA Desvios verificados não superiores a 10% do planeado
			Número de revisões documentos base do SIGQ	Revisão do Manual da Qualidade Revisão do Manual de Procedimentos Revisão de Fichas Técnicas de Curso	Anual ou sempre que haja alterações na organização interna que o justifiquem	GAGQ	Desenvolvido	100% de documentos base do SIGQ revistos
			Número de Qualidade Report produzidos	Qualidade Report publicados				Uma edição de Qualidade Report por mês
			Número de planos de monitorização e mitigação					Pelo menos 1 plano de monitorização e mitigação sempre que se detetem Não Conformidades
			Número de Planos de Melhoria Monitorizados	Auditorias Externas	Calendário próprio	Entidades externas (IGEC, A3ES, DGES)	Em desenvolvimento	100% dos planos de melhoria monitorizados
Número de ações de melhoria previstas/Número de ações de melhoria implementadas					Concretização de 90% das ações previstas			

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META				
REF.1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos da qualidade	Gestão Estratégica e Gestão e Garantia da Qualidade	Gestão Estratégica e Gestão e Garantia da Qualidade	Número de auditorias internas previstas/realizadas	Auditorias Internas	Durante o ano letivo, definida em PAI	GAGQ+EA+Auditado	Desenvolvido	Concretização de 100% das auditorias internas previstas em PAI				
			Grau de não conformidades detetados (por macroprocesso) em %					Pelo menos 1 plano de monitorização e mitigação sempre que se detetem Não Conformidades				
			Número de planos de monitorização e mitigação					100% dos planos de melhoria monitorizados				
			Número de Planos de Melhoria Monitorizados					Concretização de 90% das ações previstas				
			Número de ações de melhoria previstas/Número de ações de melhoria implementadas					Pelo menos 1 plano de monitorização e mitigação sempre que se detetem Não Conformidades				
			Número de planos de monitorização e mitigação					100% dos planos de melhoria monitorizados				
			Número de Planos de Melhoria Monitorizados					Concretização de 90% das ações previstas				
			Número de ações de melhoria previstas/Número de ações de melhoria implementadas									
			Número de reuniões CQ/ano letivo					Meta-avaliação e acompanhamento do SIGQ	Anual	CAcomp.+CQ+GAGQ	Em desenvolvimento	Realização de 1 relatório por ano

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF2. Conceção e aprovação da oferta formativa REF5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	Ensino e Aprendizagem	Conceção e Aprovação de Nova Oferta Formativa	Número de novos ciclos de estudos propostos	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Taxa de sucesso na aprovação e registo de novos ciclos de estudos de, pelo menos, 80%
			Número de novos ciclos de estudos acreditados/registados	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Taxa de sucesso na aprovação e registo de novos ciclos de estudos de, pelo menos, 80%
			Número de estudantes admitidos em novos ciclos de estudos	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Crescimento de, pelo menos, 10% ao ano
			Identificação do vetor de desenvolvimento institucional ou do objetivo estratégico em que cada nova oferta formativa se enquadra	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	100% de identificação
			Número de novas Pós-Graduações e cursos de especialização criados e aprovados	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Taxa de sucesso na aprovação e registo de Pós-Graduações de, pelo menos, 80%
			Número de estudantes envolvidos na conceção de nova oferta formativa	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	100% propostas de nova oferta formativa com envolvimento de estudantes
			Número de parceiros externos envolvidos na conceção de nova oferta formativa	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	100% propostas de nova oferta formativa com envolvimento de parceiros
			Número de novos ciclos de estudos com UC de IPI ou similar	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem; Relatório de Autoavaliação de Macroprocesso I&DT	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	100% novos ciclos de estudos com UC de IPI, ou similar;

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	Ensino e Aprendizagem	Enino, Aprendizagem e Avaliação	Percentagem de empregabilidade na área da nova oferta formativa	Relatório de autoavaliação macroprocesso Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Empregabilidade = >75%
			Taxa de sucesso por UC	Relatório Sucesso Escolar + RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Taxa de sucesso = > 75% em todas as UC
			Taxa de sucesso na transição de ano	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Taxa de sucesso na transição de ano = > 75%
			Número de estudantes em abandono	Relatório Abandono Escolar + RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Taxa de abandono = < 15%
			Número de graduados em cada ano	Relatório Sucesso Escolar + Relatório Empregabilidade Diplomados + RACC	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Eficiência Formativa em N = > 95%
			Eficiência formativa (em N, N+1 e N+2 anos)	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Eficiência Formativa em N = > 80%
			Tempo médio para conclusão do curso	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Eficiência Formativa em N = > 80%
			Classificação Final Média	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Classificação final média = > 15 valores
			Classificação Final Média do ano curricular (1.º, 2.º, 3.º)	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Classificação final média do ano curricular = > 15 valores
			Número de reclamações pedagógicas/ano/curso	Relatório Gestão de Reclamações; Relatório Resposta a Requerimentos	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	% de reclamações por curso/ano = < 10% dos estudantes do curso

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	Ensino e Aprendizagem	Enino, Aprendizagem e Avaliação	Número de ações de formação pedagógica para docentes/ano	Plano e Relatório de Atividades NIP/LIS; Relatório de Atividades ISEC Lisboa; Relatório de Acompanhamento SIGQ-ISEC Lisboa.	Anual	Coordenação NIP/LIS; CD; GAGQ + Comissão de Acompanhamento	Em desenvolvimento	Realização de, pelo menos, 1 ação/ano
			Número de docentes que completam formação pedagógica/ano	Plano e Relatório de Atividades NIP/LIS; Relatório de Atividades ISEC Lisboa; Relatório de Acompanhamento SIGQ-ISEC Lisboa.	Anual	NIP/LIS + RH	Em desenvolvimento	100% para docentes com classificação média inferior a 3,5 nos IMP; 10% total de docentes/ano
			Número de 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?"	Relatório Inquéritos de Monitorização Pedagógica	Semestral	GAGQ	Desenvolvido	média agregada 2 semestres/ano = < 10% dos docentes

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	Ensino e Aprendizagem	Admissão de Estudantes	Tipo de Curso	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	100% taxa de ocupação em todos os regimes de acesso.
			Género	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	Atingir peso igualitário (H/M) em todos os cursos.
			Idade	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	Distribuição significativa de diferentes faixas etárias do público de ensino superior.
			Tipo de Frequência	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Nacionalidade	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Via de Acesso	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	100% taxa de ocupação em todos os regimes de acesso.
			Área de Formação	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Origem Geográfica dos Estudantes	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Estudantes com Bolsa	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	Ensino e Aprendizagem	Admissão de Estudantes	Titularidade de Bolsa	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	100% taxa de ocupação em todos os regimes de acesso.
			Estudantes na Residência do Campus	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Número de estudantes com estatuto de Trabalhador-Estudante	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	Promover o ensino superior com maior diversidade e mais inclusivo. Aumento de 10% anual destas tipologias.
			Número de estudantes com estatuto de Estudante-Atleta	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Número de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Número total de candidaturas	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Número de Vagas	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	100% taxa de ocupação em todos os regimes de acesso.

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	Ensino e Aprendizagem	Admissão de Estudantes	Número de candidaturas por vaga	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Número de estudantes colocados	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Índice de colocações (taxa de ocupação)	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Média das classificações de acesso superior a 12 e inferior a 14	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Média das classificações dos 10% colocados com classificação igual ou superior a 16	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	
			Índice de ingresso de estudantes deslocados.	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
Ensino e Aprendizagem	Progressão e Empregabilidade dos Estudantes		Taxa de sucesso por UC	Relatório Sucesso Escolar + RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de curso	Desenvolvido	Taxa de sucesso = > 75% em todas as UC
			Número médio de ECTS que cada estudante realizou por semestre	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de curso	Desenvolvido	Mínimo 20 ECTS/estudante/semestre
			Taxa de sucesso na transição de ano	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de curso	Desenvolvido	Taxa de sucesso na transição de ano = > 75%
			Pautas emitidas dentro do prazo	Relatório de Atividades SA	Anual	Secretário Geral	Emergente	100% pautas emitidas dentro do prazo
			Número de estudantes em abandono/curso	Relatório Abandono Escolar + RAAC	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Taxa de abandono = < 15%
			Taxa de abandono/curso	Relatório Abandono Escolar + RAAC	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Taxa de abandono = < 15%
			Número de reingressos por ano letivo em cada curso	Relatório Síntese Monitorização da Admissão dos Estudantes	Anual	Secretário Geral	Desenvolvido	Pelo menos 5% estudantes por reingresso
			Número de graduados por curso, por ano letivo	Relatório Empregabilidade Diplomados + RACC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Eficiência Formativa em N = > 80%
			Eficiência formativa (em N, N+1 e N+2 anos)	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Eficiência Formativa em N = > 80%
			Tempo médio para conclusão do curso	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Tempo médio = < 3 anos
			Classificação final média	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Classificação final média = > 14 valores
			Classificação Final Média do curricular (1.º, 2.º, 3.º), por curso	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso	Desenvolvido	Classificação final média do ano curricular = > 14 valores

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de graduados empregados (até 3 meses após a graduação; até 1 ano após a graduação)	Relatório Empregabilidade Diplomados	Anual	GAGQ	Desenvolvido	75% graduados empregados até 1 ano após a graduação; 50% graduados após 3 meses
			Número de graduados promovidos após graduação	Relatório Empregabilidade Diplomados	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Graduados promovidos após a graduação = > 25%
			Nível remuneratório dos graduados	Relatório Empregabilidade Diplomados	Anual	GAGQ	Desenvolvido	> 50% graduados acima de € 15000/ano
			Taxa de empregabilidade do curso (%)	Relatório Empregabilidade Diplomados	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Superior a 80%
			Porcentagem de graduados que exercem funções profissionais na área do curso	Relatório Empregabilidade Diplomados	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Graduados a exercer funções na área do ciclo de estudos = > 75%
	Ensino e Aprendizagem	Reconhecimento de Qualificações e Creditação de Competências	Número de ECTS creditados por experiência profissional por aluno, por curso (por ano letivo)	Relatório Síntese Monitorização do Reconhecimento de Qualificações e Creditação de Competências	Anual	Secretário Geral + CTC	Em desenvolvimento	100% cumprimento dos <i>ratios</i> legais
Número de ECTS creditados por outra formação por aluno, por curso (por ano letivo)			Relatório Síntese Monitorização do Reconhecimento de Qualificações e Creditação de Competências	Anual	Secretário Geral + CTC	Em desenvolvimento	100% cumprimento dos <i>ratios</i> legais	
Número de ECTS creditados por formação académica por aluno, por curso (por ano letivo)			Relatório Síntese Monitorização do Reconhecimento de Qualificações e Creditação de Competências	Anual	Secretário Geral + CTC	Em desenvolvimento	100% cumprimento dos <i>ratios</i> legais	

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS A3ES	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
Ensinho e Aprendizagem	Certificação	Número de certificados de conclusão de ciclos de estudos conferentes de grau emitidos por ano letivo e por curso	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Emissão de 100% dos certificados solicitados	
		Número de certificados de conclusão CTeSP emitidos por ano letivo	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Emissão de 100% dos certificados solicitados	
		Número de certificados de conclusão de formação não conferente de grau/avançada emitidos pós ano letivo e por curso	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Emissão de 100% dos certificados solicitados	
		Número de suplementos ao diploma emitidos por ano letivo	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Emissão de 100% dos certificados solicitados	
		Número de certificados intermédios emitidos por ano letivo e por curso	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Emissão de 100% dos certificados solicitados	
		Tempo médio de resposta ao pedido de certificados	Relatório Síntese Monitorização da Certificação	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Tempo de resposta médio = < 10 dias úteis	
		REF5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	Ensinho e Aprendizagem	Monitorização Contínua e Periódica de Cursos	Número de ciclos de estudos autoavaliados	Relatório de autoavaliação de macroprocesso de ensino e aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de pedidos de registo de alterações de ciclos de estudos junto da DGES	Relatório de autoavaliação de macroprocesso de ensino e aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	100% das alterações introduzidas registadas e publicadas
			Número de estudantes envolvidos em processos de autoavaliação de ciclos de estudos	Relatório de autoavaliação de macroprocesso de ensino e aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Estudantes envolvidos em 100% dos processos de autoavaliação
			Número de parceiros externos envolvidos em processos de autoavaliação de ciclos de estudos	Relatório de autoavaliação de macroprocesso de ensino e aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Parceiros externos envolvidos em 100% dos processos de autoavaliação
REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	Investigação e Desenvolvimento	Criação, Extinção e Gestão de Unidades Orgânicas de I&DT	Número de Unidades de Investigação e Desenvolvimento em funcionamento	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID	Anual	DGID + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos, 2 unidades de I&DT em funcionamento
			Número de projetos de I&DT em curso por cada unidade de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 3 projetos de I&DT em cada unidade de I&DT/ano

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa				
			Número de Publicações Científicas, Técnicas ou Artísticas por unidade de I&DT Número de Publicações Científicas, Técnicas ou Artísticas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos, 3 publicações por projeto de investigação.
			N.º de estudantes envolvidos em atividades de I&DT por unidade de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 estudante por projeto de investigação.
			Número de Investigadores por unidade de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 25% do total de docentes do ISEC Lisboa integrados nas unidades de I&DT do ISEC Lisboa.

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa				
			Número de investigadores colaboradores ou associados noutros centros de I&DT externos ao ISEC Lisboa	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% do total dos docentes associados a centros de I&DT externos
			Número de centros colaborativos classificados com Muito Bom ou Excelente	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de I&DT + Relatório de Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% dos centros de I&DT colaborativos do ISEC Lisboa
			Número de docentes/investigadores integrados ou associados noutros centros de I&DT classificados com Muito Bom ou Excelente	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Atividades da DIGID + Relatório de atividades de unidade de	Triannual + Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT)	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% docentes associados a centros de I&DT externos classificados com Muito Bom ou Excelente

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				I&DT + Relatório de Autoavaliação dos projetos de investigação do ISEC Lisboa				
Investigação e Desenvolvimento	Captação de Financiamentos e Incentivos à produção Científica		Número de candidaturas a financiamentos externos para projetos de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 3 candidaturas/ano
			Número de projetos financiados externamente	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 1 projeto novo/ano
			Montante (em €) de financiamento externo a projetos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	No máximo 50% de montante gasto em I&DT suportado por financiamento externo
			Montante (em €) de financiamento interno a projetos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 50% de montante gasto em I&DT suportado por financiamento interno
			Número de docentes com dispensa parcial de serviço letivo para investigação	Relatório de Atividades dos RH	Anual	Coordenação Recursos Humanos	Desenvolvido	Pelo menos 20% de corpo docente com dispensa parcial para atividades de I&DT
			Número de apoios concedidos para idas as conferências e congressos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT +	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Apoio correspondente a, pelo menos, 30% do total de financiamento da I&DT

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação				
			Montante (em €) de apoios concedidos para idas a conferências e congressos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 25% do PNT dos docentes solicitantes atribuídas a atividades de I&DT.
			Número de horas de distribuição de serviço docente dedicadas a I&DT	Relatório IPCTN	Anual	CD	Desenvolvido	Apoio a, pelo menos, 70% das solicitações
			Montante (em €) de <i>overheads</i> recebidos de Projetos EU	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 10% do orçamento externo em I&DT
			Número de assinaturas de revistas indexadas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 5 revistas/ano
	Investigação e Desenvolvimento	Articulação entre o Ensino e a Investigação	Número de cursos com UC de IPI ou similar	Relatórios de Sucesso Escolar + Relatórios de Monitorização Pedagógica * Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso I&DT	Semestral/Anual	DGID + GAGQ	Desenvolvido	Todos os cursos conferentes de grau após os seus processos de avaliação/acreditação.
			Número de estudantes inscritos em IPI ou similar	Relatórios de Sucesso Escolar + Relatórios de Monitorização Pedagógica * Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso I&DT	Semestral/Anual	DGID + GAGQ	Desenvolvido	Todos os estudantes inscritos no curso em causa frequentam a UC de IPI.

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Classificação média à UC de IPI	Relatórios de Sucesso Escolar + Relatórios de Monitorização Pedagógica * Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso I&DT	Semestral/Anual	DGID + GAGQ	Desenvolvido	Classificação média = > 15
			Número de estudantes envolvidos em atividades de I&DT, produção tecnológica ou artística, por unidade de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 1 estudante por projeto de I&DT
			Número de encontros científicos promovidos pelo ISEC Lisboa com o envolvimento de estudantes	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos, 2 encontros/ano
			Número de publicações com estudantes	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 1 publicação com estudantes por projeto de I&DT
			Número de estudantes participantes de eventos científicos externos com apoio financeiro ISEC Lisboa	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Relatório de Progresso Anual de Projetos de Investigação	Anual	DGID + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 1 estudante por projeto de I&DT
	Investigação e Desenvolvimento Valorização Económica do Conhecimento		Receita total proveniente de estudos/pareceres técnico-científicos solicitados ao ISEC Lisboa ou aos seus docentes	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Peso relativo da receita de I&DT no orçamento ISEC Lisboa	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Peso relativo da receita de produção artística no orçamento do ISEC Lisboa	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de trabalhadores-estudantes (contributo para a qualificação de ativos)	Relatório de Autoavaliação de Macroprocesso de Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 10% do total de estudantes
			Número de estudantes em formação avançada (contributo para a qualificação de ativos)	Relatório de Autoavaliação de Macroprocesso de Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 2 turmas de 15 estudantes/ano
			Despesa em I&DT	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Pelo menos entre 5 e 10% da despesa Total
			N.º de estágios curriculares transformados em estágios profissionais e/ou emprego	Relatório Formação em Contexto de Trabalho - Estudantes	Anual	GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 5% estágios convertidos em estágios profissionais e/ou emprego
			N.º de eventos culturais com captação de receitas	Relatório Síntese de monitorização de eventos culturais	Anual	Gestor macroprocesso + GAGQ	Inexistente	Pelo menos 1 evento ano
			N.º de participação de docentes em comités científicos, júris de prémios locais, conselhos diretivos, ou outros	Relatório de Autoavaliação de Macroprocesso de Ensino e Aprendizagem	Anual	Gestor Macroprocesso + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
REF. 10 Recursos materiais e serviços	Investigação e Desenvolvemento	Recursos Humanos Afetos à I&DT	Percentagem de tempo dedicado à I&DT por docente, por ano letivo	Inquérito IPCTN; IECEDES	Anual	CD	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de investigadores no corpo próprio	Inquérito IPCTN; IECEDES	Anual	CD	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Despesa corrente em I&DT por docente/investigador, por ano letivo	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% até ao montante máximo definido em relação ao ano anterior
			Montante (em €) de investimento em recursos materiais para I&DT	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% até ao montante máximo definido em relação ao ano anterior
			Montante (em €) de investimento em software para I&DT	Relatório Anual e de Contas do ISEC Lisboa; Relatório de Atividades Anual	Anual	CD + UNIVERSITAS	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% até ao montante máximo definido em relação ao ano anterior
			Número de ações de formação "Pensar Investigação"	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Sempre que ocorre a sessão+ Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT) + Triannual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 15% em relação ao ano anterior
			Número de docentes que frequentaram ações de formação "Pensar Investigação"	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Sempre que ocorre a sessão+ Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT) + Triannual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 15% em relação ao ano anterior
			Número de horas de formação específica em metodologias de I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Sempre que ocorre a sessão+ Anual (relatórios atividades DGID e Unidades de I&DT) + Triannual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 25% em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF6. Investigação e Desenvolvimento / Investigação Orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	Investigação e Desenvolvimento	Produção científica, Técnica e Artística	Número de artigos publicados em revistas internacionais Número de artigos publicados em revistas nacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + CD + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de publicações em Atas de encontros científicos nacionais Número de publicações em Atas de encontros científicos internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de Livros em editoras internacionais Número de livros publicados por Editoras nacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de capítulos de livros publicados por Editoras internacionais Número de capítulos de livros publicados por Editoras nacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de capítulos de Livros em editoras internacionais Número de capítulos de Livros em editoras nacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de publicações nas bases de dados Scopus Número de publicações nas bases de dados Google Scholar Número de publicações nas bases de dados Research Gate	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de publicações com estudantes	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número total de publicações científicas por total de docentes envolvidos em I&DT	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de publicações com entidades externas não académicas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de produções artísticas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de produções artísticas com parceiros não académicos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT +	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa				
			Número de Comunicações Orais em Congressos Técnico-Científicos Número de Comunicações Orais com estudantes em Congressos Técnico-Científicos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de Posters em Congressos Técnico-Científicos Número de Posters com estudantes em Congressos Técnico-Científicos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior, em cada indicador
			Número de participações em mostras, exposições, instalações ou residências artísticas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos de investigação colaborativa	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de <i>white papers</i>	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa				
			Número de docentes <i>referee</i> em publicações técnico-científicas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de docentes editores de publicações	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	10% dos investigadores
			Número de participações/coordenações em projetos FCT/financiamento externo	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Volume de financiamento em projetos FCT/financiamento externo	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT + Levantamento da produção Científica + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
	Investigação e Ciência Aberta		Número de ações realizadas com docentes para apresentação dos resultados de projetos de I&DT em curso ou concluídos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
REF7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	Ligação à Comunidade	Colaboração Interinstitucional	Número de ações realizadas com docentes para apresentação de resultados de projetos artísticos em curso ou concluídos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de dissertações de mestrado e trabalhos finais de licenciatura defendidos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de dissertações de mestrado e trabalhos finais de licenciatura colocados no RCCAPP	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos apresentados ao público em geral através do Núcleo de Comunicação Científica	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de I&DT	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
	Ligação à Comunidade	Colaboração Interinstitucional	Número de novos protocolos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	DGID + CEIA + TGRAF + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de protocolos ativos	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 80 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos desenvolvidos em colaboração institucional	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + CD+ GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de redes integradas/constituídas	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de docentes envolvidos em projetos de colaboração interinstitucional	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 docente por projeto
			Número de estudantes envolvidos em projetos de colaboração interinstitucional	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 estudante por projeto
	Ligação à Comunidade	Prestação de serviços à Comunidade	Número de ações de prestação de serviços à comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + CD+ GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Receita (em €) proveniente da prestação de serviços à comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de docentes envolvidos em projetos de prestação de serviços à comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de estudantes envolvidos em projetos de prestação de serviços à comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 estudante por projeto
	Ligação à Comunidade	Ação Cultural, Desportiva e Artística no Exterior	Número de ações culturais, desportivas e artísticas realizadas por ano letivo, por escola	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + CD+ GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de participantes em ações culturais, desportivas e artísticas realizadas por ano letivo, por escola	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
	Ligação à Comunidade	Integração em parcerias e projetos nacionais	Número de docentes integrados em projetos e parcerias nacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos e parcerias nacionais realizadas no âmbito das redes	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
Ligação à Comunidade	Contributo para o desenvolvimento regional e nacional		Número de projetos de envolvimento em projetos da comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de Conferências, seminários e ações de formação para a comunidade	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de trabalhadores estudantes (contributo para a qualificação de ativos)	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 estudante com estatuto TE
			Número de estudantes em formação avançada (contributo para a qualificação de ativos)	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 20% dos estudantes
			Número de diplomados inseridos no mercado de trabalho local ou regional	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Anual	GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% dos diplomados inseridos no mercado de trabalho
Ligação à Comunidade	Obtenção de receitas próprias		Receitas (em €) obtidas em projetos de prestação de serviços à comunidade/ano	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + CD+ GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos de prestação de serviços à comunidade/ano	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade + Relatório de Atividades do ISEC Lisboa	Anual	GMP LC + CD+ GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
Ligação à Comunidade	Resposta Social		Número de voluntários estudantes com mais de 45h/voluntariado	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 20 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Macroprocesso de Ligação à Comunidade				
			Número de voluntários docentes com mais de 45h/voluntariado	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 20 % em relação ao ano anterior
			Número de voluntários não docentes com mais de 45h/voluntariado	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 20 % em relação ao ano anterior
			Número total de horas de voluntariado ISEC Lisboa	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 20 % em relação ao ano anterior
			N.º de ações desenvolvidas por ano letivo	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de parceiros externos envolvidos em ações por ano letivo	Relatório de Atividades GRS + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Ligação à Comunidade	Triannual/Anual	GRS + GMP LC + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 5 parceiros externos por ano letivo
REF8. Internacjonalização	INTERNACIONALIZAÇÃO	INTERNACIONALIZAÇÃO	Percentagem de estudantes estrangeiros em frequência	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso + SA	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Percentagem de docentes estrangeiros no corpo docente próprio	RAAC	Anual	GAGQ + Coordenação de Curso + SA	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos de participação/coordenação em atividades internacionais de educação e formação	Relatório de Atividades ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GMP INT, + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos de participação/coordenação em projetos internacionais de investigação	Relatório de Atividades ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GMP INT, + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10 % em relação ao ano anterior
			Número de estudantes enviados em Erasmus +	Satisfação dos estudantes com Mobilidade Erasmus+ com o ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Satisfação superior a 80% + aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de estudantes recebidos em ERASMUS +	Satisfação dos estudantes com Mobilidade Erasmus+ com o ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Satisfação superior a 80% + aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de docentes enviados em ERASMUS +	Satisfação dos Docentes com Mobilidade Erasmus+ com o ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Satisfação superior a 80% + aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de docentes recebidos em ERASMUS +	Satisfação dos Docentes com Mobilidade Erasmus+ com o ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Satisfação superior a 80% + aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de participações em projetos ERASMUS +	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 projeto/ano letivo
			Número de projetos de prestação de serviços internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Receita (em €) captada em projetos de prestação de serviços internacionais	Relatório de Atividades ISEC Lisboa + Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + CD + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% em relação ao ano anterior
			Número de programas de intercâmbio internacional de estudantes/Docentes (Não Erasmus+)	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 programa/ano letivo

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de estudantes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio não Erasmus+	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 aluno enviado
			Número de estudantes recebidos ao abrigo de programas de intercâmbio de programas não Erasmus+	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 1 aluno recebido
			Número de parcerias internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de consultorias internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de projetos internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			N.º de eventos internacionais organizados	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
			Número de atividades de desenvolvimento no âmbito de redes internacionais	Relatório de Autoavaliação do Macroprocesso de Internacionalização	Anual	GRI + GMP INT. + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 5 % em relação ao ano anterior
REF9. Recursos Humanos	RECURSOS HUMANOS	Recursos Humanos	Número de docentes recrutados	Revisão de Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas + Relatório do Plano de Atividades dos RH + ADD	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 90% das necessidades identificadas

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de rescisões com docentes	Revisão de Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas + Relatório do Plano de Atividades dos RH + ADD	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Menos de 5% das rescisões existentes
			Número de não docentes recrutados	Revisão de Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas + Relatório do Plano de Atividades dos RH + ADnD	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 90% das necessidades identificadas
			Número de rescisões com não docentes	Revisão de Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas + Relatório do Plano de Atividades dos RH + ADnD	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Menos de 5% das rescisões existentes
			Número de ações de formação pedagógica para docentes	Plano e Relatório de Formação	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Concretização de pelo menos 90% das ações planeadas
			Número de docentes que completaram ações de formação pedagógica para docentes	Plano e Relatório de Formação	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 90% de docentes completaram as ações
			Número de docentes avaliados no PADD no último triênio	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 70% do efetivo
			Número de docentes que progrediram na carreira após a sua última ADD	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% do efetivo

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de oportunidades de desenvolvimento profissional para docentes	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% em relação ao ano anterior
			Número de oportunidades de desenvolvimento profissional para não docentes	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% em relação ao ano anterior
			Número de ações de formação de novas tecnologias	Plano e Relatório de Formação	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Concretização de pelo menos 90% das ações planeadas
			Número de docentes que completaram ações de formação novas tecnologias para docentes	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Aumento pelo menos 10% em relação ao ano anterior
			Número de reclamações PADD	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	N.º de reclamações inferior a 10% do total do efetivo avaliado
			Número de não docentes avaliados no último triénio	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de não Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 70% do efetivo
			Número de não docentes que progrediram na carreira após a sua última avaliação de desempenho	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 50% do efetivo

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
				Desempenho de não Docentes				
			Número de reclamações PADnD	Relatório de acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho de não Docentes	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	N.º de reclamações inferior a 10% do total do efetivo avaliado
			Nível de satisfação dos colaboradores do ISEC Lisboa	Relatório de Avaliação de Satisfação de Docentes e Não Docentes	Bianual	CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 80% dos docentes e não docentes satisfeitos
			Número de dispensa de serviço docentes para qualificação/especialização de docentes	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 90% das solicitações recebidas
			Número de bolsas (propinas) para a obtenção do grau de doutoramento	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 4 docentes em formação
			€ de propinas de doutoramento pagas	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 5% da despesa total de I&DT
			Número de candidaturas a título de especialistas patrocinadas	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 90% das solicitações recebidas

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			€ de emolumentos para obtenção do título de especialistas pagos	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Pelo menos 5% da despesa total de I&DT
			Número de docentes com redução de horário	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	100% das solicitações recebidas alinhadas com o PDE 21-24
			% não docentes em programas de qualificação	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	100% dos não docentes com necessidades identificadas OU Sob solicitação à Direção do ISEC Lisboa
			% docentes em programas de qualificação/especialização.	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	100% dos não docentes com necessidades identificadas OU Sob solicitação à Direção do ISEC Lisboa
REF. 10 – Recursos materiais e serviços	RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS	RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS	Número de reclamações apresentadas	Plano e Relatório de Formação + Relatório de atividades RH	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	N.º de reclamações inferior a 10% do total do efetivo
			Nível de satisfação global com os recursos materiais e serviços	Relatório de satisfação global	Anual	RH + CD + GAGQ	Desenvolvido	Nível de satisfação da amostra = ou > a 3,5 (numa escala de 1 a 5)
			Número de ocorrências/sugestões comunicadas	Relatório de acompanhamento dos serviços prestados	Semestral	CD + UNIVERSITAS + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 15 por semestre

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Número de ações de melhoria implementadas	Relatório de acompanhamento dos serviços prestados	Semestral	CD + UNIVERSITAS + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 5 ações de melhoria/identificação de anomalias em relatório
			Número de ações de melhoria ao nível das instalações, por ano letivo	Relatório de acompanhamento dos serviços prestados	Anual	CD + UNIVERSITAS + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 1 das ações de melhoria identificadas
			Total de investimento (em €) em recursos materiais e serviços e manutenção, por ano letivo	Relatório de acompanhamento dos serviços prestados + Relatório e contas anual	Anual	CD + UNIVERSITAS + GAGQ	Em desenvolvimento	Pelo menos 2% da despesa total
REF.11 – Gestão da informação	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	GESTÃO E PUBLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	Número de Briefings CD últimos 3 anos	Relatório Síntese Informação Pública	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	100% briefings/reuniões CD
			Número de acessos docentes a briefings do CD por ano	Relatório Síntese Informação Pública	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	100% docentes com acesso a briefings
			Número de visitas ao sítio de <i>internet</i> do ISEC Lisboa	Relatório Síntese Informação Pública	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Aumento de 15% por ano letivo
			Número de reclamações recebidas	Relatório Gestão de Reclamações;	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	0% reclamações devido a informação pública
			Número de alterações introduzidas nos conteúdos do sítio de <i>internet</i> por ano	Relatório Síntese Informação Pública	Mensal	GAGQ + Gestor Sistema de Informação	Desenvolvido	100% das situações detetadas

ANEXO I: Monitorização e Acompanhamento dos Indicadores de Qualidade

REFERENCIAIS	MACROPROCESSO ISEC LISBOA	PROCESSO	INDICADORES MONITORIZADOS	INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	PERIODICIDADE DE MONITORIZAÇÃO	RESPONSABILIDADE DA MONITORIZAÇÃO	ESTADO DE DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE MONITORIZAÇÃO	META
			Percentagem (%) de incorreções encontradas no sítio de <i>internet</i> do ISEC Lisboa	Relatório de Monitorização da Informação Pública	Reporte semanal ao GCI + Relatório Mensal	GAGQ + Gestor Sistema de Informação	Desenvolvido	Decréscimo de 5% de situações/mês
			Número de publicações no RCAAP	Relatório Síntese Informação Pública	Anual	Secretário-Geral	Desenvolvido	Aumento de 10% por ano letivo

ANEXO II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
1. MUDANÇA, TRANSFORMAÇÃO e INOVAÇÃO	OE1. Inovação no Ensino	001.1. Adoção de mecanismos de adaptação dos processos de ensino-aprendizagem e de avaliação a uma nova tipologia de estudantes, promotoras da retenção e do sucesso escolar.	Tratamento e sistematização de informação recolhida junto dos coordenadores de curso e direções de escola, com vista à preparação e atualização periódica de um relatório de diagnóstico e prospetivo da evolução do OO1., em particular no que concerne à inclusão de metodologias de ensino inovadoras (metodologias ativas) e adaptadas ao público alvo.	Inquérito de Monitorização Pedagógica (CTeSP, Licenciatura e Mestrado); Inquérito de Funcionamento das Unidades Curriculares; Sucesso Escolar; Inquérito de Abandono Escolar;	RMP; RFUC; SER; Relatório de Abandono escolar; Reclamações. Relatório síntese do processo de certificação de estudantes;	Desenvolvido	Em todos os semestres (MP, FUC). Restantes, por ano letivo.	GAGQ/SA/CD/CP
				Relatório analítico dos mecanismos de adaptação aos processos de ensino-aprendizagem e de avaliação adotados, evidenciando a retenção e sucesso escolar de estudantes.	N.º de mecanismos implementados; N.º de metodologias ativas de ensino implementadas; N.º de mecanismos de avaliação; Relatório de abandono escolar; Modelo pedagógico EaD. Relatório analítico dos mecanismos de adaptação aos processos de ensino-aprendizagem e de avaliação adotados, evidenciando a retenção e sucesso escolar de estudantes.	Inexistente ¹	Por ano letivo.	Direção de Escolas / Coordenações de curso/GAGQ

¹ Todos os instrumentos de monitorização cujo estado de desenvolvimento seja classificado como “inexistente”, serão alvo de desenvolvimento e aplicação no prazo indicado para ser assegurada a monitorização prevista.

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
001.2. Fomentar o sucesso escolar e reduzir a taxa de abandono precoce.			Adoção de novas metodologias de avaliação de conhecimentos e competências.	Instrumento de acompanhamento da evolução do projeto integrado de cruzamento de UC nucleares.	Três tipos de instrumentos de avaliação: exposição coletiva, projeto de aplicação real e simulação de situações reais.	Inexistente ¹	Ao longo do ano	Coordenação de cursos/ Responsáveis: Fátima Caiado, António Bajanca, Jorge Sousa, Bruno Rego e Filipa Fernandes. / Estreito report ao GAGQ
				Instrumento de acompanhamento do progresso dos projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico	N.º de trabalhos de I&D resultantes das UC de IPI; Relatório do PPIDT.	Desenvolvido	Anual	GAGQ+DGID
			Implementar a figura de Tutor e aulas de tutoria.	Inquérito de acompanhamento aluno sobre o estudo piloto	N.º de tutores designados; N.º de estudantes tutorados; % de estudantes satisfeitos com a medida. Relatório síntese sobre os resultados do estudo piloto.	Inexistente ¹	Ao longo do ano	GAEP/Direção de Escolas/CD
			Criar uma Bolsa de Tutores (BT) por áreas de conhecimento.	Inquérito de acompanhamento tutor sobre o estudo piloto	N.º de tutores designados; N.º de estudantes tutorados; % de estudantes satisfeitos com a medida. Relatório síntese sobre os resultados do estudo piloto.	Inexistente ¹	Ao longo do ano	Direção de Escolas/GAGQ/CD
		Conceber e implementar um QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização).	Reuniões estratégicas para revisão do QUAR.	QUAR	Em desenvolvimento	Ao longo do ano	Direção de Escolas/GAGQ/CD	

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
			Implementar e divulgar os mecanismos de promoção de apoio ao estudo e desenvolvimento de uma linha de comunicação e informação especificamente destinado à promoção de medidas de apoio pedagógico	Comunicações realizadas sobre os serviços disponíveis e respetivos horários; Acompanhamento da utilização da plataforma Moodle (taxa de evolução dos acessos à plataforma); Guia de apoio ao estudo (papel e digital)	N.º de comunicações realizadas; N.º de pessoas alcançadas; N.º de interações nas RS; N.º de acessos ao site, às páginas de divulgação; N.º de downloads do guia; N.º de cópias solicitadas;	Inexistente ¹	Ao longo do ano	Direção de Escolas/ Coordenações de Curso/DGCRE/NIP
			Efetuar o levantamento das UC com sucesso escolar inferior a 60% nos últimos 2 anos letivos e propor estratégias para resolução/mitigação dos problemas identificados no que respeita ao insucesso em determinadas UC.	Acompanhamento do sucesso escolar	UC com SE < 60% N.º de medidas implementadas RSE + PM respetivos	Desenvolvido	Ao longo do ano	GAGQ/GAEP / Conselho Pedagógico
			Efetuar o levantamento das avaliações de MP dos docentes nos últimos 2 anos e propor estratégias para resolução/mitigação dos problemas, eventualmente, identificados.	RMP+RFUC+PM respetivos	N.º e docentes com classificação =< a 3 (escala de 1 a 5) N.º de medidas implementadas	Desenvolvido	Ao longo do ano	GAGQ/GAEP / Conselho Pedagógico

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		001.3. Design Racional de nova oferta formativa inovadora e diferenciadora, antecipando as emergentes novas necessidades da sociedade e em particular da região.		Parecer GAGQ; Envolvimento do GAGQ no processo de monitorização e acompanhamento das novas ofertas formativas e respetivos processos de submissão junto da A3ES.	N.º de ofertas formativas criadas; N.º de processos acompanhados pelo GAGQ/N.º total de processos existentes	Desenvolvido	2021(julho)	EGEA-Coordenação LEPC e LEST/ECAIC/CECIP/Arnaldo Costeira/GAGQ/EEDH/Rafael Pozo-Puértolas/Mónica Lameiro/Presidente/APA/Jorge Costa/Vera Malhão/ECAIC/Lera/LOO
			Auscultação de estudantes, docentes e coordenadores relativamente a novas ofertas formativas e/ou avaliação de oferta existente	Inquérito de Funcionamento de UC; Inquéritos de Monitorização Pedagógica; Atas de reuniões com delegados de turma para orientação do processo de MP.	N.º de relatórios produzidos/N.º de cursos em funcionamento; Relatórios de Funcionamento de UC; Relatórios de Curso; Relatórios de Monitorização Pedagógica; Reuniões com delegados de turma para orientação do processo de MP.	Desenvolvido/ Emergente	Ao longo do ano	GAGQ/CD/CP
			Adaptar em todos os cursos em funcionamento as horas de contato e as modalidades de ensino-aprendizagem (regime misto).	Participação do GAGQ no processo de elaboração dos relatórios de AA. Atualização PC de CTeSP, via alteração de registo.	N.º de cursos alterados; N.º de horas reduzidas; Reuniões com delegados de turma para orientação do processo de MP.	Desenvolvido/ Emergente	Ao longo do ano	Direção de Escolas /Coordenações de Curso

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
OE2. Digitalização e Educação Digital		002.1. Consolidar a componente de ensino a distância na oferta formativa em funcionamento.	Oferecer UCs dos cursos conferentes de grau e dos CTeSPs e de outras ofertas formativas em regime misto (presencial e online).	Inquéritos de Funcionamento de UC; Inquéritos de Monitorização Pedagógica	N.º de relatórios produzidos/N.º de cursos em funcionamento; Relatórios de Funcionamento de UC; Relatórios de Curso; Relatórios de Monitorização Pedagógica;	Desenvolvido	Ao longo do ano	GAGQ/CD/CP
			Desenvolver em toda a oferta formativa em funcionamento uma componente digital e com lecionação em regime misto (presencial e online).					
			Promover o uso de ferramentas digitais entre os docentes e os coordenadores de curso.	Inquérito de satisfação com a utilização de ferramentas digitais.	Relatório de satisfação com a utilização de ferramentas digitais. N.º de sessões de sensibilização realizadas. N.º de docentes envolvidos/participantes.	Inexistente ¹	Ao longo do ano	GAGQ/CD

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		002.2. Promover o uso de Ferramentas Digitais e o desenvolvimento de materiais pedagógicos digitais.	Ações de formação e workshops de formação ativa para docentes e coordenações de curso, centrados em ferramentas digitais para educação destinados ao uso efetivo e inclusão em sala de aula destes recursos digitais					
			Desenvolver ações de formação e workshops de formação ativa para docentes centrados no desenvolvimento de materiais digitais de apoio ao ensino e aprendizagem + ações de formação/workshops de design de materiais pedagógicos, design de recursos didáticos, ergonomia da informação, softwares: Powerpoint, Adobe Photoshop e Prezzi.	Inquérito de satisfação sobre as ações de formação e workshops	Relatório síntese de satisfação sobre as ações de formação e workshops	Desenvolvido	Ao longo do ano	Direção Escolas/GAI/ NIP/Coordenação de Cursos em articulação com o GAGQ
			Criação do passaporte de competências + Plataforma de aprendizagens	Inquérito de satisfação das parcerias estabelecidas	Relatório síntese de satisfação; N.º de passaportes criados; N.º de acessos e utilizadores da plataforma.	Em desenvolvimento	A cada ano letivo	Rede KNKH/ Direções de Escolas/ LIS / ISEC Academy

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
OE3. Transformação Digital	003.1. Disponibilização de Serviços Digitais, visando ganhos de eficiência e promovendo a segurança, o bem-estar e a satisfação de clientes (internos e externos).	Reanálise dos procedimentos de gestão administrativa e de gestão académica visando a sua Transformação Digital – numa lógica <i>Paperless</i> e de ganhos de eficiência.	Registos DIGITALIS	N.º de FUC20/21 criadas no módulo DIGITALIS; N.º de FUC corrigidas;	Desenvolvido	A cada ano letivo	SG/ Coordenações de Curso / Docentes/GAGQ	
		Rever e simplificar os procedimentos de monitorização das atividades de ensino, investigação e de PS.	Manual de procedimentos/Instrumentos de monitorização e acompanhamento	N.º de instrumentos revistos e simplificados; N.º de processos revistos e simplificados;	Em desenvolvimento	A cada ano letivo	VP/ GAGQ/ DGDPE/ GAEP	
		Acompanhar o processo das atividades a implementar no âmbito da criação do Campus Virtual e do <i>Digital ISEC Lisbon</i> .	Monitorização da Informação pública. Aprovação documental, sempre que aplicável.	N.º de relatórios produzidos; N.º de NC identificadas; N.º de OM identificadas; N.º de documentos aprovados.	Desenvolvido	Ao longo do ano	CD / DGCRE / GAI/ DGDPE/GAGQ	

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		003.2. Informação e Analytics – Recolha, tratamento e disponibilização de informação relevante, precisa e rigorosa, obedecendo aos Princípios da Proteção de Dados e à Política de Privacidade do ISEC Lisboa.	Efetuar o mapeamento do tipo de informação de relevo para a atividade do ISEC Lisboa, identificando a sua natureza a fonte e o processo e calendário de recolha e definir os procedimentos para a recolha, tratamento e arquivo de informação e dados.	Manual de procedimentos - atualização	N.º de procedimentos revistos em conformidade.	Desenvolvido	Ao longo do ano	GAEP/ GAI/ GSPD/ DGDPE/GAGQ
			Implementação de mecanismos de controlo de qualidade dos conteúdos que serão carregados na plataforma.	Mecanismos de controlo de qualidade dos conteúdos	N.º de NC identificadas; N.º de OM identificadas. N.º de procedimentos revistos em conformidade.	Desenvolvido	07/21; 07/22; 07/23; 07/24	GAGQ

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
2. Investigar para aplicar	OE1. Capacitar pessoas e estruturas	001.1. Capacitar o ISEC Lisboa com a atualização da sua Política Científica e determinação de áreas estratégicas de conhecimento para a realização de atividades I&DT, articuladas com as áreas de ensino/formação do Instituto para o novo quadriénio.	Acompanhamento do processo de atualização e revisão documental e procedimental.	Revisão/aprovação documental.	N.º de documentos aprovados pelo GAGQ; N.º de procedimentos revistos.	Desenvolvido	Ao longo do ano	DGID/Direção de Escola CD/GAGQ
		001.2. Reforço das estruturas e de investigação do ISEC Lisboa e definição de mecanismos de reconhecimento do mérito de atividades de I&DT.	Acompanhamento do processo de seleção de potenciais parceiros externos, com vista à atualização das BD para aplicação de inquéritos de monitorização.	Reuniões de acompanhamento do processo.	N.º de reuniões efetuadas	Emergente	Ao longo do ano	DGDPE/GAGQ
		Monitorização da satisfação com os serviços do ISEC Lisboa, em particular, da Biblioteca.	Inquérito de satisfação aos utilizadores da biblioteca	Relatório de satisfação respetivo	Em desenvolvimento	A cada ano letivo	GAGQ/DGID/ Unidades I&DT/ CTC	

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
			Acompanhar o processo de elaboração do PA do CNMC, CEIA e TGRAF no âmbito do macroprocesso Ligação à Comunidade	Plano de Atividades CNMC/CEIA/TGRAF; N.º de reuniões preparatórias e/ou de apoio	Plano de Atividades CNMC/CEIA/TGRAF	Desenvolvido	A cada ano letivo	ECAIC/TGRAF/GAGQ
		001.3. Incremento e divulgação de mecanismos de apoio e incentivo à capacitação de recursos humanos para a prática de atividades de I&DT.	Monitorização da atribuição dos incentivos destinados aos docentes por práticas I&DT 18/19 e 19/20 + Ações de formação Pensar Investigação	Dados coligidos de origem CD/DGID + Inquérito de satisfação com as sessões realizadas	Relatório síntese	Inexistente ¹	A cada ano letivo + A cada sessão	GAGQ/CD/DGID
			Incluir nas Licenciaturas em falta à medida que ocorrem as avaliações externas a UC de IPI + Definir uma base transversal a todas as UC de IPI referente aos programas, metodologias e avaliação e sua divulgação pelos coordenadores de curso e docentes responsáveis. + Supervisionar e monitorizar o desenrolar da UC de IPI.	Inquéritos de Funcionamento de UC; Inquéritos de Monitorização Pedagógica + Acompanhamento do incremento da UC de IPI nos cursos do ISEC Lisboa.	RFUC + RMP + SER + N.º de IPI/N.º de cursos	Desenvolvido	A cada semestre/Por ano letivo	GAGQ/SA/CD/CP

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
	OE2. Investigação Colaborativa	002.1. Promover a implementação de soluções concretas para problemas reais pré diagnosticados por entidades parceiras ligadas ao setor industrial, empresarial ou a outras organizações externas.	Desenvolver uma plataforma colaborativa de divulgação de: (i) Projetos em curso; (ii) Valias e áreas de know-how do ISEC Lisboa disponibilizadas. + Conceção de projetos de investigação colaborativa para candidaturas a financiamento externo.	Acompanhamento do desenvolvimento da plataforma através da revisão de conteúdos (monitorização do conteúdo interno de informação) + acompanhar a monitorização da informação pública no site da RNKNH + site ISEC Lisboa + Acompanhar em estreita articulação com a DGID a evolução dos PI, através do inquérito anual de acompanhamento de PI.	N.º de NC detetadas nos conteúdos internos; N.º de NC detetadas nos conteúdos externos; N.º de OM nos conteúdos internos; N.º de OM nos conteúdos externos; Relatório IPAPI.	Inexistente ¹	A cada semestre/ Por ano letivo	GAGQ/CD/DGID/ RNKNH/SG
	OE3. Promover a produção científica	003.1. Fomentar a participação em projetos de investigação orientada e o aumento da produção científica com afiliação do ISEC Lisboa.	Realização de ações de sensibilização junto do corpo de investigadores com vista ao incremento da Produção Científica numa lógica de Ciência Aberta.	Inquérito de satisfação com ações de sensibilização	Relatório de satisfação respetivo	Inexistente ¹	A cada sessão/ Por ano letivo	GAGQ/GCI/DGID

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
			Ações de articulação entre a DGID e os responsáveis pelas UC de Projeto das Licenciaturas e com os orientadores de dissertações de mestrado.	Inquéritos de Funcionamento de UC; Inquéritos de Monitorização Pedagógica + Acompanhamento do incremento da UC de IPI nos cursos do ISEC Lisboa.	RFUC + RMP + SER + N.º de IPI/N.º de cursos	Desenvolvido	A cada semestre/ Por ano letivo	GAGQ/SA/CD/CP
		003.2. Estimular a participação e o envolvimento dos estudantes desde os primeiros anos em práticas de iniciação à investigação científica.	Realização de ações de sensibilização junto dos estudantes e criação de incentivos para os estudantes que realizem práticas de I&DT	Acompanhamento junto das coordenações de curso da evolução das práticas de I&DT + Revisão/Aprovação do regulamento de incentivo às práticas de I&DT para os estudantes + Inquérito TFM + TFL	Relatório TFM+TFL + N.º de reuniões de acompanhamento realizadas	Desenvolvido	Ao longo do ano + Por ano letivo	DGID/ Coordenadores de Cursos/ NCC/GAGQ/SG

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
3. Interações para a Internacionalização	OE1. Projetos aglutinadores	OO1.1. 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.	Acompanhar o levantamento das redes internacionais de ensino e I&DT mais relevantes em cada área técnico-científica.	Inquérito de satisfação no âmbito do macroprocesso internacionalização	Relatório anual de acompanhamento do macroprocesso Internacionalização.	Desenvolvido	Por ano letivo.	DGCRE/DGID/GAGQ
		OO1.2. Promover e apoiar a mobilidade física e virtual de docentes, staff e estudantes (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>).	Desenvolver procedimentos com vista à adoção do <i>European Student Card</i> + Promover a adesão dos estudantes à App ERASMUS+.	Manual de procedimentos (Atualização e/ou revisão em conformidade) + Inquérito de satisfação com sessões	Manual de procedimentos + Relatório de satisfação respetivo	Em desenvolvimento	Ao longo do ano letivo	GRI/GCI/GAI/SA/GAGQ

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
	OE2. Parcerias estratégicas internacionais	OO2.1. 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.	Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação, investigação ou de prestação de serviços especializados em países da CPLP e da América Latina.	Inquérito de satisfação das parcerias estabelecidas	Relatório síntese de satisfação; N.º de parcerias criadas.	Em desenvolvimento	A cada ano letivo	EGEA/EEDH/GAGQ

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		002.2. Desenvolver projetos de cooperação e desenvolvimento no âmbito da educação, formação, investigação e prestação de serviços especializados com parceiros estratégicos de outras regiões do GLOBO, em áreas de relevo e de interesses comuns.	Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação, investigação ou de prestação de serviços especializados em países europeus e de outras regiões do mundo	Inquérito de satisfação das parcerias estabelecidas + Acompanhamento da evolução das parcerias estabelecidas	N.º de parcerias estabelecidas + <i>Incoming</i> gerado pelos serviços especializados decorrentes das parcerias	Desenvolvido	Ao longo do ano	DGCRE/Direções de Escola/GAGQ
	OE3. Redes de conhecimento globais	003.1. Desenvolver Networking em Redes Internacionais de Produção do Conhecimento visando os objetivos definidos no VeDE 2.	Integrar Redes e Consórcios Internacionais para a realização de projetos de investigação internacionais, com o envolvimento de docentes e de não docentes.	Inquérito IPAPI.	Relatório IPAPI	Desenvolvido	Por ano letivo.	DGID/GAGQ/CD

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
4. Sustentabilidade, Relações com o Meio e Responsabilidade Social	OE1. Sustentabilidade de recursos	003.2. Ampliar a participação em Redes Internacionais cuja missão e objetivos sejam do interesse do ISEC Lisboa.	Desenvolver trabalho em Redes Internacionais a que o ISEC Lisboa pertence e integrar novas plataformas em áreas de interesse para o Ensino Superior.	Procedimentos criados com vista à criação da Associação Lusófona de Dirigentes do ES e da >Associação Lusófona de Escolas de Engenharia + Inquérito de satisfação com as parcerias estabelecidas	Manual de procedimentos + Relatório de satisfação respetivo	Inexistente ¹	Por ano letivo.	DGDPE/RKNKH / GAGQ/CD
			Internacionalizar a Rede Know Now Know How	Monitorização dos conteúdos públicos	N.º de NC identificadas; N.º de OM identificadas.	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	Rede KKNKH/ Tradutor/GCI/ GAGQ
		001.1. Promoção dos valores da Sustentabilidade e de um consumo racional de recursos transversalmente a toda a atividade do ISEC Lisboa.	Adoção de um sistema de classificação de fornecedores pelo seu desempenho ambiental. Seleção de produtos a utilizar de forma transversal, com desempenho ambiental adequado.	Relatório de acompanhamento da evolução da estratégia de seleção de fornecedores e utilização de matéria-prima na atividade do ISEC Lisboa, segundo o seu desempenho ambiental	Definição do sistema de categorização de fornecedores e de matéria-prima, segundo o seu desempenho ambiental	Inexistente ¹	2021	CD + GAGQ
			001.2. Promoção dos ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável de forma transversal aos Macroprocessos do ISEC Lisboa.	Macroprocesso ENSINO alinhado com a Agenda 2030: mapeamento das contribuições das diferentes UC's para cada um dos ODS e divulgação destes resultados.	Revisão/aprovação documental das FUC, considerando a inclusão dos ODS e da Agenda 2030.	N.º de FUC revistas.	Em desenvolvimento	Ao longo do ano letivo

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
			Macroprocessos INVESTIGAÇÃO e PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS alinhados com a Agenda 2030: mapeamento das contribuições das diferentes ações de cada um dos Macroprocessos referidos para cada um dos ODS e divulgação destes resultados.	Monitorização dos conteúdos públicos	N.º de NC identificadas; N.º de OM identificadas.	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	Direções de Escola/GCI/DGCRE/GAGQ/SG
	OE2. Prestação de serviços e Ligação à Comunidade	002.1. Promover a presença e participação do ISEC Lisboa junto das instituições locais e regionais e destas no seio do Instituto.	Realização de atividades conjuntas de benefício e geração de valor acrescentado mútuo	Relatório de satisfação da parceria estabelecida. Relatório de atividades GRS.	Número de atividades desenvolvidas em conjunto. Número de benefícios mútuos gerados. € receita gerada para ambas as partes, se aplicável.	Em desenvolvimento	2021	GRS + GAGQ
		002.2. Desenvolver a Prestação de Serviços à Comunidade.	Realização de atividades de natureza técnica-científico-cultural e lúdica com a participação de parceiros locais e regionais e que sejam abertas ao exterior.	Monitorização dos eventos realizados neste âmbito (ver PA ISEC Lisboa, P55)	Relatórios síntese	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	EGEA/EEDH/DGCRE/GAGQ

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
OE3. Responsabilidade Social		002.3. Promoção de Ligação à Comunidade.	Desenvolver ações de integração dos ex-estudantes e diplomados nas dinâmicas sociais locais e regionais. + Desenvolver ações de interação e empoderamento de diplomados do ISEC Lisboa.	Monitorização da satisfação com a parceria AAA ISEC Lisboa + Alumni do ISEC Lisboa	Relatório síntese	Inexistente ¹	Ao longo do ano	DGCRE/GCI/KNKH/GAGQ
		003.1. Envolver a Comunidade do ISEC Lisboa em causas socialmente relevantes.	Realização de ações institucionais de apoio junto de Associações ou outras entidades locais e regionais de suporte social.	Monitorização dos eventos realizados neste âmbito (ver PA ISEC Lisboa, P58)	Relatórios síntese	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	GRS/GAGQ/CD
		003.2. Desenvolver práticas sistemáticas de Responsabilidade Social.	Realização de eventos/iniciativas/bolsas de estudo/etc.	Monitorização dos eventos realizados neste âmbito (ver PA ISEC Lisboa, P59)	Relatórios síntese	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	GRS/GAGQ/CD

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
5. Capacitação Institucional, Qualidade e Pessoas	OE1. Reorganização e desenvolvimento institucional	003.3. Desenvolver práticas e atividades alinhadas com a Estratégia Nacional para a Igualdade e Não Discriminação 2018-2030.	Participação em redes/associações nacionais ou internacionais que promovam a Igualdade e Não Discriminação; Elaboração de uma carta de princípios e compromisso do ISEC Lisboa sobre a Igualdade e Não Discriminação.	Reuniões realizadas ou assistidas no âmbito da parceria realizada; Adoção da carta de compromisso.	Carta de compromisso; Atas de reunião; Número de reuniões realizadas ou assistidas no âmbito da parceria realizada; Adoção da carta de compromisso.	Inexistente ¹	Ao longo do ano letivo	GRS/GAGQ/CD
		001.1. Adequar a organização aos novos normativos legais.	Acompanhamento da avaliação da conformidade legal por tema legal e/ou normativo adotado (IES, Ambiente, Segurança)	Registo de avaliação da conformidade legal; Relatório síntese de acompanhamento mensal; Solicitação de cotação para mecanismo automático de alerta (plataformas pagas)	Número de requisitos aplicáveis/tema legal e normativo; Número de NC detetadas; Número de OM implementadas.	Inexistente ¹	2021 e anos subsequentes	GAGQ + CD
		001.2. Melhorar as infraestruturas e equipamentos de trabalho, de ensino e de investigação.	Criar novos espaços de trabalho e melhorar os existentes para docentes e funcionários. + Criar espaços de trabalho e lazer para os estudantes. + Criar novos espaços letivos e laboratoriais de apoio ao ensino e investigação.	Inquérito de satisfação docentes/não-docentes/estudantes.	Relatório de satisfação respetivo	Desenvolvido	Bianual	GAGQ/SA/CRH/CD

Anexo II: Acompanhamento do PDE

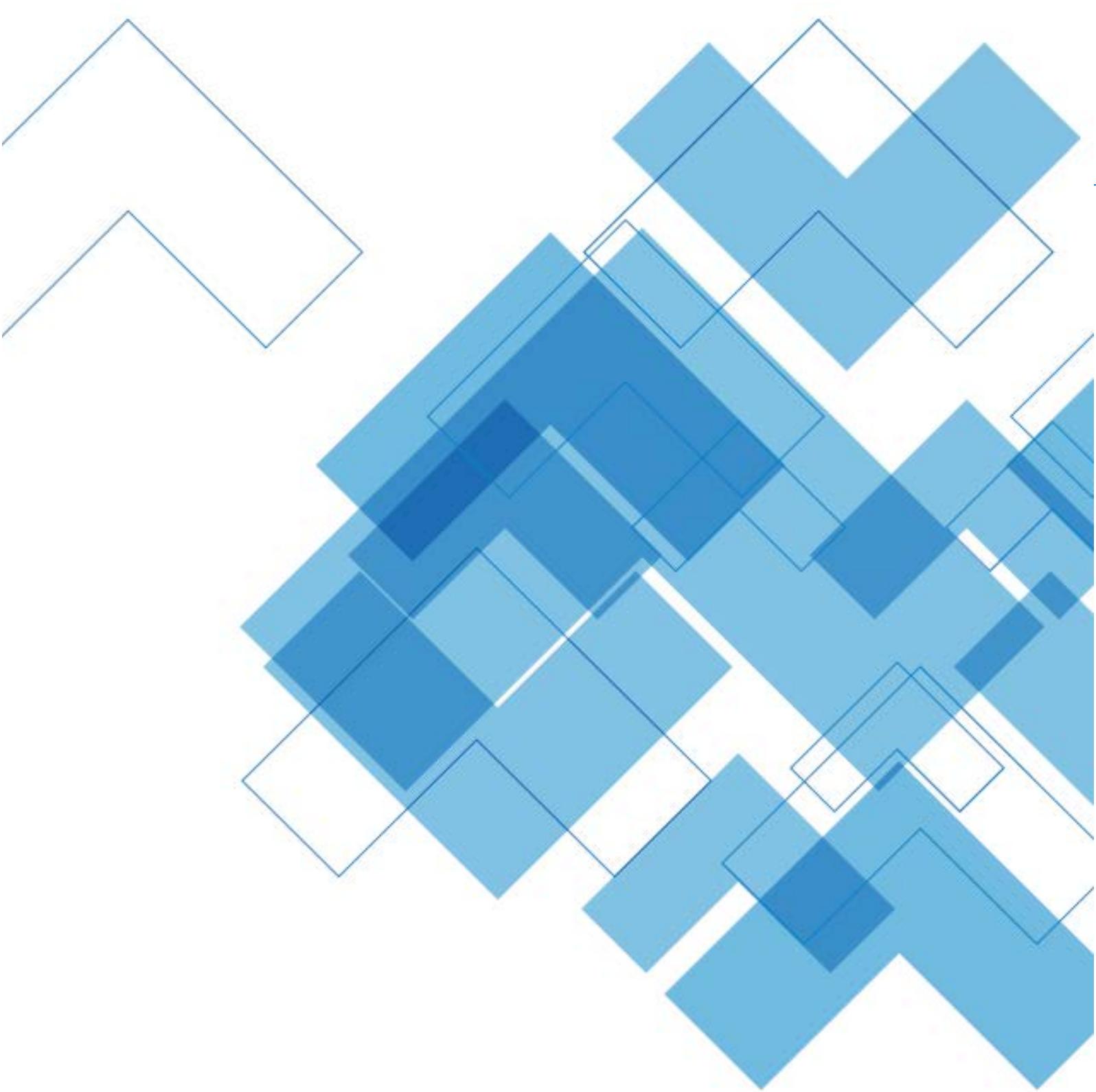
VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
OE2. Garantia da Qualidade		001.3. Promover a Inovação e a eficiência organizacional.	Adoção de modelos organizacionais digitais que permitam promover uma dinâmica paperless e de simplificação processual.	Relatório de acompanhamento da evolução digital e procedimental do ISEC Lisboa.	Número de processos simplificados; Número de cópias efetuadas (papel), comparativamente com o ano anterior.	Inexistente ¹	Semestral	SG/GAGQ/Gestor de Serviços e materiais
		002.1. Promoção de mecanismos que visem a obtenção de certificações nacionais e internacionais de garantia da qualidade.	Consolidar e ampliar o SIGQ.	Relatório anual de acompanhamento do SIGQ-ISEC Lisboa + Inquérito de satisfação com o SIGQ-ISEC Lisboa + Plano de formação do SIGQ-ISEC Lisboa	Relatório anual de acompanhamento do SIGQ-ISEC Lisboa + Relatório de satisfação + Plano de formação	Desenvolvido	Ao longo do ano letivo	VP/GAGQ/LIS
			Obter a certificação completa da A3ES para o SIGQ.	Submissão do processo de candidatura a certificação do SIGQ-ISEC Lisboa junto da A3ES.	Processo completo, submetido	Emergente	Junho 2021	VP/GAGQ
		002.2. Desenvolvimento dos mecanismos de garantia da qualidade dos Macroprocessos do ISEC Lisboa.	Realização das ações de monitorização e acompanhamento das atividades dos diferentes Macroprocessos	Monitorizar, de forma contínua, os macroprocessos através dos diversos instrumentos existentes (ou desenvolvidos) para o efeito	Relatórios de acompanhamento e autoavaliação dos macroprocessos	Desenvolvido	A cada ano letivo	VP/GAGQ
			Realização da Avaliação Institucional interna.	Instrumento de realização de autoavaliação interna de modo a monitorizar e avaliar o desempenho do ISEC Lisboa em todos os seus macroprocessos.	Relatório síntese	Inexistente ¹	Maió a setembro	P/VP/Direções de Escolas/GAGQ/CQ/DGPDE

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		002.3. Definir e Implementar novos mecanismos de incentivo ao incremento da qualificação e atualização técnico-científica do pessoal docente e não docente.	Atualizar o RADD e realizar o 2º exercício de ADD. + Implementar RADPnD + Definição e divulgação de incentivos à qualificação/ atualização técnica e científica de docentes e não docentes.	RADD + RADPnD + Regulamento de incentivos	Relatórios síntese	Desenvolvido	Ao longo do ano	CD/CCADD/RH/GAGQ
	OE3. Promoção da segurança e do bem-estar	003.1. Promoção das condições de Saúde e Segurança das Pessoas.	Organização das atividades de ensino-aprendizagem, de investigação e de prestação de serviços garantindo condições de segurança e de salvaguarda da Saúde Pública visando o combate e prevenção de surtos epidémicos.	DSD + Horários + Calendário escolar + reuniões + workshops + monitorização de conteúdos públicos	N.º de NC identificadas; N.º de OM identificadas.	Desenvolvido	Ao longo do ano	Escolas/DGDPE/DGID/CD/Direções de Escola/Coordenações de Curso/GAGQ

Anexo II: Acompanhamento do PDE

VEDE	Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais	Estratégia/Metodologia	Instrumentos de monitorização	Indicadores/Produtos	Estado de desenvolvimento do instrumento de monitorização	Calendarização (2021-2024, por semestre civil)	Responsabilidades
		O03.2. Assegurar medidas de incentivo ao Bem Estar.	Organização de workshops temáticos sobre “Bem-estar” (i.e. saúde mental, alimentação saudável, prática de desporto, gestão de tempo, equilíbrio entre o trabalho/vida pessoal, etc.)	Inquérito de satisfação das sessões efetuadas + Inquérito de satisfação global (docentes e não docentes)	Número de reclamações relacionadas com o bem-estar; Número de presentes nas sessões vs. Inscritos; Satisfação global = ou > a 3,5.	Inexistente ¹	Ao longo do ano	CD / RH / GAP / GAGQ
		O03.3. Fomentar o grau de satisfação do cliente externo e interno com os serviços prestados pelas diferentes estruturas do ISEC Lisboa.	Acompanhamento estreito das parcerias e serviços realizados, de forma transversal às atividades desenvolvidas pelo ISEC Lisboa (interna e externamente)	Inquérito de satisfação global (docentes e não docentes) + Inquérito de satisfação com as parcerias	Satisfação global = ou > a 3,5. Evolução do número de parcerias; € receita gerada	Desenvolvido	Ao longo do ano	CD / GAGQ / DGDPE



Isec
lisboa

INSTITUTO
SUPERIOR
DE EDUCAÇÃO
E CIÊNCIAS

ISECLISBOA.PT

ALAMEDA DAS LINHAS DE TORRES, 179

1750-142 LISBOA

+351 217 541 310

G.AVALIACAO@ISECLISBOA.PT