



# MANUAL DA QUALIDADE ISPA



**ISPA**  
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO

## LISTA DE ACRÓNIMOS

CC	Conselho Científico
CP	Conselho Pedagógico
CA	Conselho de Administração do ISPA - CRL
ACP	Área Científico-Pedagógica
DCP	Departamento Científico-Pedagógico
<i>ecampus</i>	Plataforma de suporte ao processo ensino-aprendizagem (repositório de conteúdos e ferramentas de <i>elearning</i> )
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education
ESG	European Standards and Guidelines
IES	Instituições de Ensino Superior
ISPA	Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida
MQ	Manual de Qualidade
PQ	Plano de Qualidade
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SIGQ	Sistema Interno de Garantia de Qualidade do ISPA
UC	Unidade Curricular

# ÍNDICE

Introdução	5
Âmbito	5
Estrutura do Manual de Qualidade	6
O ISPA	7
Modelo Organizacional	7
Missão, Visão e Valores	8
Política para a Qualidade	11
Organização do Sistema Interno de Garantia de Qualidade	13
Âmbito	13
Estrutura Documental	13
Coordenação do SIGQ	14
Instrumentos e Metodologia de Monitorização e Avaliação	17
Processo Ensino/Aprendizagem (Primeira Missão)	17
Conceção de Nova Oferta Formativa	18
Monitorização de Processos Ensino-Aprendizagem	18
Garantia de Qualidade de Investigação (Segunda Missão)	23
Garantia de Qualidade da Extensão Universitária (Terceira Missão)	24
Garantia de Qualidade das Unidades e Serviços de Suporte	25
Avaliação do Desempenho da Instituição	26
Gestão da Informação	29
Sistema Integrado de Informação	29
Comunicação Interna	31
Monitorização, Avaliação e Desenvolvimento Contínuo do SIGQ	33
Revisão do Manual de Qualidade	33
Referências	33



# INTRODUÇÃO

A garantia de qualidade é central na atividade institucional, tendo sido sempre esta a linha de força da matriz identitária do ISPA, contribuindo decisivamente para a sua afirmação, projeção e representação social.

A adoção de políticas institucionais para a qualidade e a definição dos respetivos planos operacionais têm vindo a ganhar relevância crescente nas orientações estratégicas das instituições de ensino superior sendo claramente explicitadas no atual quadro jurídico e normativo nacional e nos padrões europeus.

Em setembro de 2010 o ISPA iniciou o projeto de implementação do seu sistema formal de garantia de qualidade nas principais vertentes da dimensão universitária: o Ensino, a Investigação e a Extensão Universitária.

Este projeto está naturalmente ancorado nos *European Standards and Guidelines* (ESG) e desenvolve-se em três vetores essenciais:

- Estabelecimento de um quadro organizacional de referência para a qualidade;
- Sensibilização de todos os atores envolvidos, com particular enfoque nos estudantes;
- Construção de uma infraestrutura de informação de suporte e de um painel de indicadores/descriptores de apoio à decisão, consubstanciado num Sistema de Integrado de Informação (SII).

O Manual de Qualidade (MQ), o Plano de Qualidade (PQ) e o Manual de Processos (MP) constituem o suporte documental do Sistema Interno de Garantia de Qualidade (SIGQ).

Enquanto no MQ se apresentam as formas de organização e funcionamento do sistema, o PQ está associado à estratégia institucional, apresentando o respetivo plano de ação para um determinado horizonte temporal. Finalmente o MP inclui a coleção de normas técnicas e operacionais.

## ÂMBITO

O SIGQ tem por referência os padrões europeus, as determinações do RJIES e as orientações das entidades nacionais e internacionais de avaliação e certificação.

O presente manual tem por objetivo dar a conhecer a estrutura interna do ISPA assim como a sua política institucional para a qualidade.

## ESTRUTURA DO MANUAL DE QUALIDADE

O manual desenvolve as seguintes temáticas:

- A missão, visão e valores do ISPA;
- O modelo orgânico do ISPA e competências dos órgãos intervenientes no SIGQ;
- As orientações gerais para a estratégia de qualidade;
- A organização do SIGQ;
- As metodologias de monitorização e avaliação, aplicadas às diferentes missões da instituição, com vista à melhoria contínua;
- A articulação entre o SIGQ e o quadro estratégico institucional;
- Os mecanismos de recolha e processamento de dados e sua disponibilização à comunidade académica;
- Os procedimentos de monitorização, avaliação e desenvolvimento do SIGQ.

# O ISPA

## MODELO ORGANIZACIONAL

A entidade instituidora do ISPA é a cooperativa ISPA, C.R.L. São órgãos da cooperativa a assembleia geral, o Conselho de Administração e o conselho fiscal. A assembleia geral é o órgão supremo da cooperativa e nela participam todos os cooperadores no pleno gozo dos seus direitos. As competências de cada um destes órgãos são as constantes nos seus estatutos.

O ISPA, CRL tem por missão:

- Responder aos desafios sociais, culturais, ambientais e económicos da sociedade, contribuindo para a formação de profissionais com competências e conhecimentos de excelência, através do desenvolvimento da investigação, inovação e intervenção social, assente em práticas profissionais éticas e de qualidade que promovam a cidadania de toda a comunidade "ispiana";
- Os membros da cooperativa regem-se pelos valores cooperativos de liberdade, igualdade, honestidade, ajuda mútua, justiça social e solidariedade, assegurando uma gestão democrática através de processos participados e transparentes que promovam a responsabilidade social e ambiental da cooperativa ISPA, bem como a educação e a formação dos seus membros dentro desses valores, contribuindo para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da cooperativa;
- Assegurar a gestão administrativa, económica, financeira e patrimonial dos estabelecimentos de que seja instituidora, conferindo-lhes autonomia na gestão dos meios que lhes são afetos no quadro definido pelo orçamento e plano anual de atividades aprovados pela cooperativa;
- Garantir a autonomia científica, pedagógica e cultural dos estabelecimentos de ensino por si instituídos;
- Como instituição de utilidade pública sem fins lucrativos determina a sua atividade em função do interesse público, investindo todos os excedentes líquidos gerados e todos os recursos no desenvolvimento e qualidade das entidades por si instituídas.

O estabelecimento de ensino superior ISPA goza de autonomia científica, pedagógica e cultural no quadro da lei e dos estatutos da entidade instituidora ISPA, CRL.

São órgãos do ISPA, o reitor (coadjuvado por 2 vice-reitores), o conselho científico e o conselho pedagógico.

O ISPA é ainda dotado das seguintes estruturas executivas, representativas e consultivas:

- Assembleia de representantes;
- Conselho consultivo;
- Conselho disciplinar;
- Secretário-geral;
- Provedor do estudante;
- Conselho de ação social;
- Departamentos científico-pedagógicos.

## MISSÃO, VISÃO E VALORES

Nos termos dos seus estatutos, o ISPA tem como **missão**: *"a qualificação de alto nível e a produção e difusão do conhecimento nos domínios das ciências psicológicas, sociais e da vida, bem como a formação cultural, tecnológica, científica e cívica dos seus estudantes num quadro de referência internacional. O ISPA assegura, também, a articulação entre o estudo, o ensino, a investigação e as necessidades do meio social através de projetos de intervenção, da prestação de serviços à comunidade e de outros meios de extensão universitária como forma de contribuir para o bem-estar de Pessoas e para uma melhor Sociedade."*

A missão institucional desenvolve-se assim por três domínios primordiais (ensino, investigação e extensão universitária) e tem por referencial um quadro de valores que tem conformado e distinguido a sua matriz identitária.

São valores institucionais:

- **Pensamento crítico** – *Promoção de uma consciência crítica da realidade, assente no conhecimento científico e que forme cidadãos interventivos capazes de agir de forma ética e socialmente responsável em democracia;*
- **Excelência** – *Desenvolvimento de padrões de exigência, de rigor e de profissionalismo, com base no reconhecimento do mérito e tendo em vista uma melhoria constante do desempenho;*
- **Inovação** – *Incentivar a criatividade e uma postura proativa como contribuição para a valorização institucional;*
- **Humanismo** – *Adoção de uma cultura que assenta no respeito pela pessoa nas suas múltiplas facetas, no reconhecimento do direito à diferença e na igualdade de oportunidades;*
- **Solidariedade** – *Desenvolvimento de um sentido de justiça e de responsabilidade social e da sua prática.*

Ao longo da sua história, o ISPA sempre se soube reinventar no respeito profundo pela liberdade e pluralidade de pensamento e opinião, na valorização da solidariedade e do humanismo e na promoção da criação, prosseguindo a sua visão institucional *"constituir-se como uma referência universitária nacional e internacional na área das Ciências do Homem e da Vida, reconhecida pelos seus serviços de qualidade e relevância social, com práticas criativas e inovadoras."*

É pois neste contexto que o ISPA estabelece como **objetivos estratégicos**:

- Formação de alto nível nas dimensões científica, técnica, profissional, cultural, artística e ética, nos domínios da formação inicial, avançada e contínua, desenvolvida em ambientes ensino-aprendizagem estimulantes e exigentes;
- Investigação científica fundamental e aplicada que cumpra elevados padrões de excelência, sujeita ao escrutínio e avaliação independente e procure resposta às grandes questões da sociedade nas áreas de conhecimento das ciências psicológicas sociais e da vida;
- Transferência de conhecimento para a sociedade através de um *portfolio* integrado e articulado que inclua a oferta formativa (inicial e avançada, especializada não conducente a grau e a formação profissionalizante), a prestação de serviços especializados à sociedade e o desenvolvimento aplicado de produtos da investigação,

- Promoção de ambiente propício ao empreendedorismo e à proatividade, apostando no desenvolvimento de dispositivos de suporte a novas iniciativas e à valorização do conhecimento técnico e científico;
- Internacionalização, dando continuidade ao reforço de redes de parcerias nos espaços geográficos naturais - Europa e comunidade de países lusófonos - promovendo a mobilidade académica (estudantes, docentes e investigadores);
- Dinamização cultural e artística que envolva ativamente a comunidade académica e reforce as relações de proximidade com a sociedade civil e o acesso a produtos culturais;
- Desenvolvimento das parcerias institucionais, aprofundando estratégias de cooperação e potenciando sinergias destacando, em particular, a organização e titulação conjunta de programas de estudos;
- Reforço da sustentabilidade institucional em contextos globalizados e fortemente competitivos, valorizando a capacidade prospetiva, estratégica e de planeamento, os modelos de governança e gestão participada.



## POLÍTICA PARA A QUALIDADE

O ISPA, no seu quadro estratégico de desenvolvimento institucional e em observância dos referenciais internacionais, assume um compromisso claro com a qualidade, prosseguindo assim propósitos centrais de transparência e melhoria contínua, em todas as dimensões da sua atividade institucional.

A política de qualidade do ISPA é indissociável da promoção de uma cultura de responsabilização de todas as partes envolvidas, sendo estas chamadas a participar ativamente na garantia de qualidade, incluindo estudantes, *alumni*, empregadores e outros *stakeholders* externos.

O ISPA reconhece a importância decisiva da apropriação de processos internos de garantia de qualidade pela comunidade académica enquanto requisito prévio para a mudança de comportamentos e para a eficácia e eficiência da ação institucional.

O reconhecimento da centralidade e transversalidade da qualidade e garantia de qualidade em todos os domínios da ação institucional justificam que o SIGQ seja desenvolvido através de abordagem *bottom-up*, inclusiva, com o empenho das lideranças institucionais e consubstanciada num claro mandato reitoral.

A estratégia do ISPA para a qualidade não pode deixar de estar naturalmente ancorada na Missão, Visão e Valores institucionais e nesse sentido muito centrada na necessidade de garantir, no estudo, ensino e investigação, o rigor, a exigência e consciência crítica, ao mesmo tempo que assegura a sua estreita articulação com as necessidades do meio social, sem que as diferenças individuais constituam obstáculos mas antes oportunidades para o aprofundamento da justiça e responsabilidade social, fim último da missão do ISPA.

As atividades de garantia de qualidade não são autónomas ou paralelas à vida académica; de facto elas têm um efeito dinamizador propício ao estabelecimento de uma cultura de “tempo e oportunidade” que garante a conformidade de processos, mas também são “amigas” da criatividade e inovação.

O ISPA desenvolveu um quadro organizacional e orientações para a garantia de qualidade que são sensíveis ao contexto e à sua história, caracterizada por uma atitude *responsiva* e *regenerativa*, ou seja, adaptada às exigências, solicitações e padrões determinados pela envolvente externa mas também preparada para a experimentação.

A garantia da qualidade não pode deixar de estar ligada à institucionalização da avaliação interna, traduzida em exercícios regulares de autoavaliação do desempenho institucional. Destes exercícios resulta a disponibilização pública de informação relativa a todos os domínios da atividade institucional, com o objetivo de alimentar ciclos virtuosos de melhoria contínua, elemento instrumental à aprendizagem e desenvolvimento institucional.

THEY'RE NOT THE ONLY ONE



# ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE

## ÂMBITO

O SIGQ abrange todas as dimensões da missão institucional.

O SIGQ constitui-se como o instrumento central na persecução da política de qualidade institucional sendo por isso um suporte no planeamento estratégico do ISPA.

O MQ, o PQ e o MP (incluindo a coleção de Normas Técnicas) são as componentes essenciais do SIGQ. O PQ articula-se com o plano de ação institucional e desenvolve-se numa lógica matricial que considera, por um lado, as vertentes ensino, investigação e extensão universitária, que constituem as três dimensões da missão institucional e, por outro, as dimensões de suporte que lhes são transversais.

## ESTRUTURA DOCUMENTAL

Os documentos constituintes do SIGQ encontram-se organizados da seguinte forma:

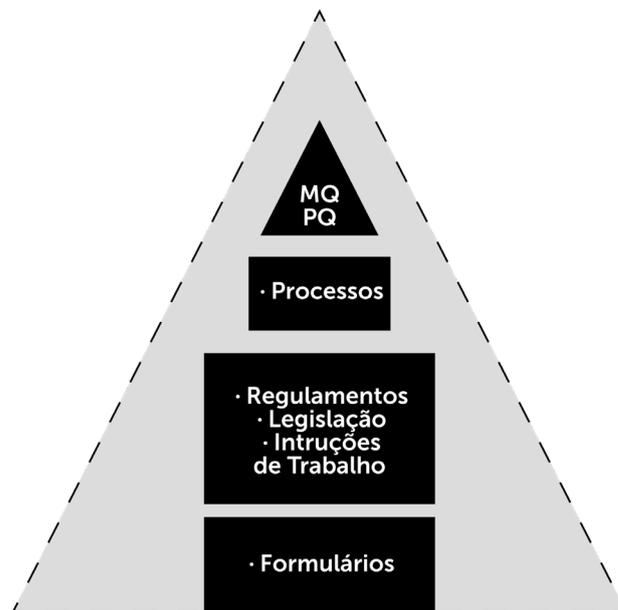


Figura 1: Estrutura documental do SIGQ

O SIGQ observa o princípio da abordagem por processos, sendo o processo entendido como um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas. A abordagem por processos proporciona uma metodologia eficaz de planeamento e gestão das atividades que agregam valor, com o objetivo último da melhoria contínua do desempenho institucional.

A abordagem por processos assenta numa lógica transversal, permitindo uma melhor compreensão da forma como as atividades interatuam e maior facilidade na definição de indicadores.

A conceção e descrição de processos são realizadas através de uma matriz de processo na qual se indicam:

- As entradas e saídas de cada processo;
- As atividades principais associadas a cada processo;
- As funções que executam e/ou participam em cada uma das atividades;
- Os recursos (incluindo documentais) necessários à execução de cada atividade;
- Os registos que resultam de cada atividade;
- O(s) indicador(es) de desempenho do processo.

A monitorização dos processos permite identificar as oportunidades de melhoria que sustentam os planos de melhoria e identificar atempadamente situações de inconformidade.

## COORDENAÇÃO DO SIGQ

A coordenação estratégica do SIGQ é cometida ao Conselho de Administração da entidade instituidora que a desenvolve em articulação estreita com as estruturas da reitoria do ISPA e com o Secretário-Geral, na qualidade de coordenador do Gabinete de Apoio à Reitoria

A gestão operacional do SIGQ é assegurada pelo Gabinete de Sistemas, Projetos e Operações (GSPO) que é uma estrutura da entidade instituidora ISPA – CRL.

Compete ao GSPO:

- Gestão operacional do SIGQ;
- Rever, atualizar e promover a aplicação do MQ, PQ e MP;
- Interpretar normas, regulamentos técnicos e procedimentos da qualidade;
- Administrar o elenco de indicadores de gestão, dados estatísticos e ferramentas de planeamento estratégico como sejam o *Balance ScoreCard*;
- Apoio técnico na elaboração de estudos e pareceres de suporte à decisão;
- Assistir o Conselho de Administração e a Reitoria na coordenação estratégica do SIGQ e na política da qualidade, no plano técnico e administrativo;
- Assistir na elaboração de diversos tipos de relatórios de avaliação de natureza Institucional;
- Planear a formação interna em qualidade;
- Apresentar propostas de melhoria no contexto da implementação do SIGQ;

- Planear, realizar e/ou coordenar auditorias internas;
- Supervisionar a aplicação de instrumentos de inquérito da comunidade académica;
- Assistir a comissão de auto-avaliação nos processos de avaliação externa institucional;
- Assistir nos processos de avaliação e acreditação da oferta formativa.



# INSTRUMENTOS E METODOLOGIAS DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

## PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM (PRIMEIRA MISSÃO)

### Introdução

A complexidade do processo ensino-aprendizagem coloca dificuldades na aplicação de abordagens clássicas de garantia de qualidade, uma vez que a lógica prestador de serviço/cliente é, nestes contextos, muito redutora.

Os procedimentos que permitam promover e comprovar a qualidade do processo ensino-aprendizagem deverão, em primeira linha, considerar os referenciais da ENQA, em particular os ESG. A sua conceção e implementação deverá ser suficientemente flexível, de forma a assegurar a indispensável adequação entre esforço burocrático exigido, recursos mobilizados e a capacidade de avaliar, com profundidade, a multidimensionalidade deste processo.

O SIGQ na vertente ensino-aprendizagem pretende conciliar estes dois aspetos centrais prosseguindo um esforço de simplificação e racionalização das operações de conceção, monitorização e avaliação da oferta formativa.

No que respeita à monitorização da qualidade dos cursos em funcionamento no ISPA, o SIGQ assenta numa lógica incremental, prosseguindo uma análise em escalas crescentes de agregação:



Inversamente, na conceção e organização de nova oferta formativa:



O SIGQ, na vertente ensino/aprendizagem, estrutura-se de acordo com os seguintes princípios:

- Relevância da participação dos estudantes no processo;
- Existência de mecanismos formais para a conceção de novas ofertas formativas;
- Existência de mecanismos formais de monitorização periódica do processo ensino-aprendizagem;
- Existência de mecanismos formais de revisão periódica dos programas das UCs e planos de estudos dos cursos;
- Garantia da qualidade do pessoal docente e recursos de aprendizagem;
- Disponibilização e publicitação de critérios, regulamentos e procedimentos de avaliação dos estudantes;
- Disponibilização, à comunidade académica, de informação contextualizada, atualizada e objetiva que permita a rastreabilidade e comparabilidade.

## CONCEÇÃO DE NOVA OFERTA FORMATIVA

Um requisito essencial para a aprovação de novos projetos formativos é que estes estejam claramente alinhados com a missão e estratégia do ISPA.

A definição de procedimentos que visem a garantia da qualidade na conceção de novas ofertas formativas é essencial para o desenvolvimento de soluções com valor estratégico, científico e pedagógico, inovadoras, com impacto societal e que potenciem os recursos e produção científica do ISPA.

A nova proposta formativa deve concretizar-se num projeto pedagógico claro, coerente e que evidencie a articulação entre o ensino, a aprendizagem e a investigação. Nesse sentido, é crucial que os objetivos do curso sejam claramente definidos desde o início, nomeadamente, no que respeita aos objetivos de aprendizagem dos estudantes e que estes objetivos se traduzam num plano de estudos, metodologias de ensino e estratégia avaliativa, coerentes entre si.

O ISPA definiu e divulgou todos os princípios e procedimentos associados ao processo de conceção de nova oferta formativa, os quais são revistos continuamente, de forma participada, e à luz daqueles que são os padrões e orientações adotados pela generalidade das universidades europeias.

O processo de *desenho* de um novo curso envolve diversos *stakeholders*, internos e externos, mas a sua validação cabe sempre ao conselho científico, conselho pedagógico e reitor, com recurso a pareceres técnicos e em respeito pela liberdade pedagógica e científica dos departamentos científico-pedagógicos.

Na formalização da proposta os principais intervenientes são:



Figura 2: Conceção de nova oferta formativa (cursos conducentes a grau académico)

## MONITORIZAÇÃO DO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

A monitorização da qualidade dos cursos em funcionamento no ISPA, assenta numa lógica incremental, ou seja, numa primeira análise visa a melhoria contínua do funcionamento das UCs que integram os planos curriculares dos cursos.

## Avaliação e Revisão das Unidades Curriculares

Este processo assenta na auscultação periódica dos estudantes e seus representantes, os docentes e coordenadores das UCs, áreas e departamentos científico-pedagógicos (exceto quando se trate de cursos não conducentes a grau académico), diretores dos cursos e conselho pedagógico; e na informação extraída do Sistema Integrado de Informação.

Desenvolve-se em três fases:

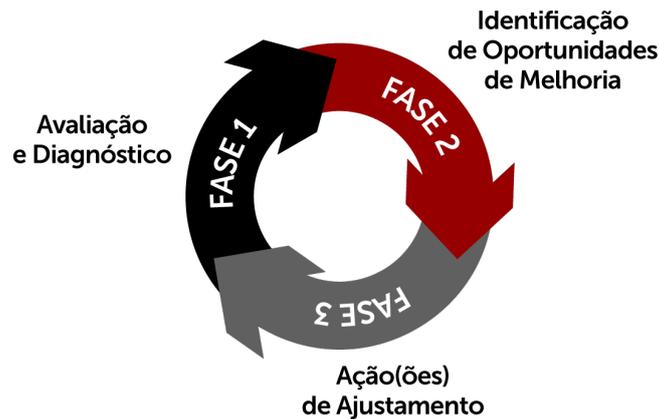


Figura 3: Ciclos de melhoria contínua: funcionamento das UCs

Tratando-se de cursos que conferem grau académico, a fase de avaliação e diagnóstico ocorre semestralmente e é iniciada pelo conselho pedagógico, auscultando os estudantes e seus representantes assim como os docentes, relativamente ao funcionamento das UCs desse semestre.

Os dados recolhidos acerca do funcionamento das UCs, incluindo o desempenho dos seus docentes e taxas de sucesso escolar, permitem a identificação de situações desviantes face aos referenciais, designadas por **situações extraordinárias** (*negativas e positivas*).

Face aos indicadores produzidos, cabe aos departamentos científico-pedagógicos (DCP), auscultados os coordenadores das UC, os coordenadores das áreas científico-pedagógicas (ACP), consolidam um relatório sobre o funcionamento das UCs, a enviar ao conselho pedagógico (CP), contendo uma análise crítica eventuais propostas de medidas de ajustamento face aos resultados evidenciados.

O conselho pedagógico analisa e discute do relatório crítico com os DCPs, elaborando um relatório síntese que definirá eventuais medidas, caso se venham a justificar, e que constarão num plano de intervenção a submeter ao reitor.

Após homologação reitoral, o relatório síntese é divulgado junto da comunidade académica.

A eficácia das medidas tomadas, na sequência deste processo, é avaliada no ciclo seguinte.



Figura 4: Monitorização do funcionamento das UCs (cursos conducentes a grau académico)

Tratando-se de oferta formativa que não confere grau académico, a forma como esta avaliação se operacionaliza varia consoante a natureza do curso, sendo da responsabilidade do diretor do *ISPA-Formação avançada* a definição dos procedimentos mais adequados a cada modalidade, em respeito pelos princípios enunciados, nomeadamente, no que respeita ao envolvimento dos estudantes/formandos no processo.

Na sequência do processo de monitorização do funcionamento das UCs os coordenadores das UCs, reveem e atualizam as Fichas das Unidades Curriculares (FUC), através do circuito de tramitação desmaterializado disponibilizado pelo Sistema Integrado de Informação.

As FUC deverão depois ser validadas sequencialmente pela ACP, no que respeita aos conteúdos científicos e pelo DCP, que assegura a coerência vertical e articulação horizontal.

Depois de validadas, cabe ao conselho pedagógico garantir que não existe nenhuma inconformidade face às normas de funcionamento dos cursos, nomeadamente no que se refere às metodologias de ensino-aprendizagem, incluindo avaliação.

Depois de aprovadas, as FUC são disponibilizadas na página eletrónica das UCs para acesso dos estudantes.

Qualquer alteração às FUC fora dos prazos estabelecidos requer um pedido de autorização ao conselho pedagógico.



Figura 5: Revisão das Fichas da Unidade Curricular (FUC)

## Avaliação dos Ciclos de Estudos

Decorrido um ano após avaliação e decisão de acreditação de um ciclo de estudos pela A3ES, o diretor do curso deverá apresentar evidências dos progressos feitos na implementação de eventuais recomendações e propostas de melhoria constantes do relatório produzido pela comissão de avaliação externa ou fundamentar a sua não execução.

A cada três anos letivos de funcionamento do curso, o diretor do curso, produz um relatório de autoavaliação que deverá privilegiar a reflexão crítica e prospetiva nos domínios pedagógico, científico e organizativo.

Poderão ser apresentadas propostas de revisão curricular, desde que devidamente sustentadas no âmbito desta reflexão.

Entre outras fontes de informação, na elaboração do relatório, deverão ser considerados os resultados da auscultação dos estudantes, docentes, alumni e empregadores.

O relatório é submetido sequencialmente ao Conselho Científico e ao Conselho Pedagógico do ISPA, que o sobre o mesmo elaborarão o seu parecer, que serão submetidos à apreciação reitoral. O respetivo processamento segue um circuito de tramitação desmaterializado disponibilizado pelo Sistema Integrado de Informação.



Figura 6: Monitorização da qualidade dos ciclos de estudo

Tratando-se de cursos que não conferem grau académico de natureza pós-graduada é ao diretor do ISPA-Formação Avançada que cabe a elaboração dos relatórios de autoavaliação, ouvidos os diretores dos cursos, seguindo relatórios estes a tramitação acima indicada.

## Docentes

A qualidade do processo ensino-aprendizagem está ancorada, em grande parte, à qualidade dos recursos docentes das instituições de ensino superior e é por esse motivo que o ISPA sempre apostou na qualificação de um corpo docente próprio e estável.

Neste âmbito, os instrumentos de garantia de qualidade passam sobretudo por:

- Garantir rigor, transparência e exigência nos processos de recrutamento e seleção os quais se encontram devidamente regulamentados e publicitados;
- Promover a avaliação anual ao desempenho dos docentes;
- Auscultar os estudantes sobre o desempenho dos docentes;
- Auscultar os próprios docentes seja em sede de autoavaliação ou noutros momentos de reflexão crítica;
- No processo de distribuição de serviço docente, garantir a adequação entre o perfil de cada docente e os objetivos das UCs;
- Criar incentivos ao desenvolvimento das competências e qualificação dos docentes, incluindo no âmbito das tecnologias de informação e comunicação;
- Criar condições para que todos os docentes articulem a atividade de ensino com a de investigação;
- Organizar jornadas pedagógicas de disseminação de boas práticas.

É ao conselho pedagógico que compete promover a formação pedagógica dos docentes.

Compete à comissão científica dos departamentos científico-pedagógicos aprovar as linhas gerais de orientação de cada departamento nos planos da qualificação, atualização e internacionalização dos seus docentes, depois de ouvido o plenário dos docentes do respetivo departamento.

É também à comissão científica, que compete propor, ao diretor do departamento científico-pedagógico respetivo, a distribuição do serviço docente do pessoal associado a esse departamento.

### **Recursos de Aprendizagem**

O ISPA dispõe dos equipamentos e instalações adequadas à sua oferta formativa. A criação de nova oferta formativa pressupõe sempre uma avaliação prévia dos recursos de aprendizagem necessários ao funcionamento desse novo curso.

Existe um esforço contínuo de adaptação dos recursos materiais e humanos existentes, no suporte a estudantes em situação de mobilidade (não-nacionais), portadores de deficiência, trabalhadores-estudantes, ou com outro tipo de necessidades específicas.

Tendo em vista a melhoria contínua, com uma periodicidade bianual, os estudantes são inquiridos relativamente à qualidade e adequação dos recursos que o ISPA lhes disponibiliza, dando-lhes a oportunidade de fazerem a sua avaliação e apresentarem sugestões de melhoria.

O responsável pelas tutorias pedagógicas avalia, no final de cada ano letivo, o funcionamento do programa, ouvindo não apenas os tutores como os tutorandos, integrando essas contribuições no planeamento do ano letivo seguinte.

Cabe ao conselho de ação social definir as políticas e os instrumentos de apoio aos estudantes, assim como, elaborar os planos de desenvolvimento para a ação social escolar.

## GARANTIA DE QUALIDADE DA INVESTIGAÇÃO (SEGUNDA MISSÃO)

No ISPA a investigação científica é enquadrada pelo Centro de Gestão de Investigação (CGI), ao qual compete organizar, dinamizar, valorizar e divulgar toda a atividade de investigação do Instituto. É gerido por um diretor, nomeado pelo reitor, estando a suas competências enquadradas por regimento próprio.

Os indicadores, métricas e metodologias para a avaliação da investigação constituem *standards* internacionais estabilizados e estão, por essa razão, suficientemente disseminados junto da comunidade docente e de investigadores. As estruturas de investigação reportam e veem regularmente escrutinadas e avaliadas as respetivas atividades junto da *Fundação para a Ciência e Tecnologia* e demais entidades externas nacionais e supranacionais com responsabilidades ao nível da avaliação e financiamento da investigação.

Sem prejuízo do reporte regular junto de entidades terceiras, as estruturas e grupos de investigação do ISPA produzem anualmente um relatório executivo sobre a atividade de investigação e produção científica. Estes relatórios são submetidos ao CGI, o qual procederá à sua consolidação e análise crítica, remetendo um relatório à reitoria, que promoverá a sua discussão institucional, nomeadamente nos órgãos de gestão científica do ISPA:



Figura 7: Monitorização da qualidade da investigação

Compete ao CGI propor os procedimentos e critérios para a criação, extinção e gestão de estruturas ou grupos de investigação, captação de financiamento e criação de incentivos à produção científica.

É ainda competência do diretor do CGI propor outros procedimentos e instrumentos internos a adotar para monitorização, avaliação e melhoria dos recursos afetos à investigação, e desenvolvimento da produção científica, sua valorização e divulgação.

Esses procedimentos, depois de aprovados, são incluídos no regulamento interno, o qual faz parte integrante do SIGQ.

## GARANTIA DE QUALIDADE DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA (TERCEIRA MISSÃO)

Apesar de tradicionalmente as atividades das IES serem essencialmente identificadas com duas missões primordiais - ensino e investigação -, tem-se verificado um reconhecimento emergente do papel das IES na atual "sociedade do conhecimento", também conhecida como terceira missão ou *OutReach and Engagement*.

Conceitualmente, é consensual associar à terceira missão dimensões como a formação contínua, a transferência de tecnologia e inovação e o envolvimento social, existindo atualmente esforços consideráveis no sentido de uma mais clara definição do seu âmbito.

No ISPA a extensão universitária foi sempre uma prioridade tendo-se desenvolvido de forma articulada com as restantes missões institucionais.

Exemplo disso é a **atividade editorial** desenvolvida desde 1977. Esta atividade tem vindo a desenvolver-se permanentemente com a publicação de novos títulos (periódicos e não-periódicos, nacionais e internacionais), assegurando a atualização permanente de estudantes, profissionais e investigadores.

O ISPA é uma entidade formadora certificada pela DGERT e disponibiliza uma oferta especializada de alto nível no âmbito das ciências psicológicas, sociais e da vida facultando a estudantes e profissionais acesso a conteúdos e contributos relevantes e atuais para as suas práticas profissionais.

Desde que iniciou a sua atividade que o ISPA promove um programa sistemático de atividades culturais, não apenas com vista ao enriquecimento humanístico dos seus membros e comunidade envolvente, como também promovendo o relacionamento da formação científica e técnica com outros saberes e perspectivas contribuindo assim para a formação integral do indivíduo. Atualmente, a área cultural é enquadrada pelo *Centro Cultural Aziz Ab'Saber*.

É ao reitor que compete criar ou extinguir centros de prestação de serviços e nomear os respetivos diretores. Cabe ainda ao reitor delegar num dos vice-reitores a responsabilidade de coordenação dessas várias estruturas.

Cada diretor propõe à reitoria os mecanismos de garantia de qualidade que considere mais adequados à atividade que desenvolve o respetivo centro de prestação de serviços, os quais fazem parte do seu regulamento interno.

Anualmente, os centros de prestação de serviços realizam uma análise crítica das atividades desenvolvidas, propondo ações de melhoria. Esses relatórios são entregues à reitoria, a quem compete elaborar um relatório síntese que servirá de base ao planeamento anual da estratégia de desenvolvimento da terceira missão no ISPA.



Figura 8: Monitorização da qualidade dos serviços de extensão

## GARANTIA DE QUALIDADE DAS UNIDADES E SERVIÇOS DE SUPORTE

O ISPA tem promovido a autonomia dos serviços na criação dos procedimentos internos de garantia da qualidade que considerem os mais adequados à atividade que prestam. Na verdade, cada serviço tem as suas especificidades e, desde logo, utilizadores diferenciados, pelo que, não é possível criar soluções únicas que captem toda esta heterogeneidade.

Por outro lado, revelou-se um aspeto central a sensibilização de todos os colaboradores para a necessidade de uma monitorização constante da qualidade dos serviços que prestam. A forma que o ISPA encontrou para o conseguir, paralelamente à formação, foi através da criação de um ambiente amigável da iniciativa e do exercício de um espírito crítico face à organização do trabalho, a monitorização da eficiência e ao domínio da cadeia de valor dos entregáveis que produzem.

No entanto, os mecanismos de base são comuns a todos os serviços:

- No recrutamento e seleção dos colaboradores;
- Na avaliação do desempenho dos colaboradores;
- Nos processos de desenvolvimento dos colaboradores;
- No recurso ao feedback dos utilizadores do serviço;
- No registo e tratamento das reclamações e não conformidades;
- Na realização de auditorias internas.

Partindo de uma base comum, cada serviço tem autonomia para desenvolver respostas adequadas às suas especificidades, desde que esteja garantida a congruência e a comparabilidade dos resultados. Esses procedimentos são registados e submetidos à GSPO que verifica a sua adequação face aos pressupostos de base.

Como já se referiu, o SIGQ observa o princípio da abordagem por processos, ou seja, assenta numa lógica transversal que potencia a colaboração entre os vários serviços, para além de garantir que cada interveniente conhece os objetivos de cada processo e as suas diferentes interfaces e stakeholders internos e externos.

Cada serviço elabora um relatório de autoavaliação, identificando sobretudo aquelas que são as suas oportunidades de melhoria, as áreas de intervenção prioritárias e os meios/recursos necessários.

Os serviços subcontratados/concessionados são também submetidos a avaliação por parte dos estudantes, técnicos, docentes e investigadores do ISPA.

## **AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DA INSTITUIÇÃO**

Anualmente a reitoria promove a discussão de todos os relatórios de atividades/autoavaliação que lhe foram submetidos, assim como dos indicadores globais de desempenho da instituição, junto de uma comissão da qual fazem parte:

- O Conselho Interdepartamental (diretores dos departamentos científico-pedagógicos);
- O Provedor do estudante;
- Três membros da Assembleia de Representantes (1 estudante, 1 docente e 1 Técnico);
- O presidente do Conselho Científico;
- O presidente do Conselho Pedagógico;
- Representantes da comunidade alumni

As conclusões resultantes dessa discussão resultarão num relatório síntese que deverá fazer referência:

- Ao grau de progresso institucional em matéria de garantia de qualidade no domínio do ensino, investigação, extensão universitária e processos de suporte;
- À adoção de programas de melhoria e a correspondente afetação dos meios necessários à sua execução;
- À identificação de boas práticas e ao desenvolvimento de instrumentos para a sua disseminação institucional.

Os relatórios de autoavaliação servirão, ainda, de base para a elaboração do Plano de Ação e Orçamento do ano seguinte e atualização do Plano de Qualidade.

O Plano de Ação e Orçamento será, posteriormente, apreciado pela assembleia de representantes e conselho de ação social após o que deverá ser submetido para aprovação da entidade instituidora constituída em assembleia geral, após consulta do conselho fiscal.



# GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A gestão da informação é um elemento crítico no SIGQ, sendo de destacar dois aspetos essenciais:

- A eficácia dos processos de tomada de decisão e a sustentação de um processo de melhoria contínua estão diretamente ligadas ao acesso a informação atualizada, consistente e relevante;
- A disponibilização de informação institucional de forma sistemática e estruturada promove a responsabilização dos diversos interlocutores e um ambiente de transparência académica, favorável ao reforço do envolvimento e participação dos parceiros internos e externos.

## SISTEMA INTEGRADO DE INFORMAÇÃO

Integrado com as aplicações informáticas de gestão operacional académica, logística e financeira, o ISPA dispõe de um sistema de informação que permitem recolher, monitorizar e gerir a informação relativa ao ciclo de vida de cada estudante na instituição, assim como o desempenho dos seus docentes, técnicos e investigadores e aos resultados da atividade institucional.

Este sistema permite também a agilização e desmaterialização de processos institucionais e o suporte aos processos de tomada de decisão através da disponibilização em tempo real dos principais indicadores de desempenho institucional.



## COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna no ISPA é assegurada através de conferências de coordenadores, reuniões setoriais e através do Portal Colaborativo do ISPA **DIGITAL**, podendo ser suportada por comunicações e notificações internas, editais, avisos, e notas de serviço.



# MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO DO SIGQ

A reitoria, em articulação com a GSPO, promove a monitorização, avaliação e desenvolvimento contínuo do SIGQ.

Anualmente, a GSPO produz um relatório de funcionamento do SIGQ no qual se identificam eventuais propostas de alteração. O reitor, depois de auscultar as respetivas estruturas, decidirá sobre essas propostas e recursos associados.

## REVISÃO DO MANUAL DE QUALIDADE

O MQ é revisto anualmente pela GSPO, ou sempre que ocorra qualquer alteração que o torne inadequado, e é aprovado conjuntamente pelo Reitor do ISPA e pelo Conselho de Administração da entidade instituidora.

Qualquer alteração ao seu conteúdo implica a emissão de uma nova versão.

As alterações decorrentes de uma revisão do MQ serão registadas, assegurando assim a rastreabilidade das mesmas.

VERSÃO	DATA	RESUMO	RESPONSABILIDADES
1.0/2011	02-12-2011	Primeira versão do MQ	Elaborado por: GSPO Aprovado por: Reitor/CA
2.0/2014	20-10-2014	Segunda versão do MQ	Elaborado por: GSPO Aprovado por: Reitor/CA

Figura 8: Monitorização da qualidade dos serviços de extensão

O manual é identificado através dos respetivos números de edição e de revisão (por exemplo versão 2.1: segunda edição, primeira revisão). Revisões globais incrementam o número de edição enquanto revisões parciais incrementam o número de revisão.

## REFERÊNCIAS

- *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area;*
- *Regime Jurídico das instituições de Ensino Superior (RJIES);*
- *Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior (RJAES);*
- *Requisitos de acreditação de ciclos de estudo;*

VERSÃO	DATA	RESUMO	RESPONSABILIDADES	ALTERAÇÕES
1.0/2016	21-06-2016	Primeira versão do MQ	Elaborado por: GSPO Aprovado por: Reitor/CA	
2.0/2017	01-09-2017	Segunda versão do MQ	Elaborado por: GSPO Aprovado por: Reitor/CA	Alterada a estrutura de coordenação do SIGQ (secção 4.3). Alterada a designação de Direção para Conselho de Administração. Alterada a designação orgânica da Unidade de Qualidade, Estudos e Planeamento para Gabinete de Sistemas, Projetos e Operações
3.0/2018	09-01-2018	Terceira versão do MQ	Elaborado por: GSPO Aprovado por: Reitor/CA	Ajustado o ciclo de tramitação das FUCs e RUCs.



**LSPA**  
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO  
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

 [ISPA.IU](#)  [ISPAMEDIA](#)  [ISPA.PT](#)

RUA JARDIM DO TABACO, 34  
1149-041 LISBOA  
218 811 700  
[INFO@ISPA.PT](mailto:INFO@ISPA.PT)

---