



# Manual da Qualidade

Instituto Superior Técnico

## FICHA TÉCNICA

**Título:** Manual da Qualidade

**Edição:** 3.0

**Elaborado:** Área de Estudos, Planeamento e Qualidade (AEPQ), Área para a Qualidade e Auditoria Interna (AQAI)

**Revisto:** Conselho para a Gestão da Qualidade (CGQ)

**Aprovado:** Presidente do IST

**Data de Aprovação:** 20/07/2023

## MAPA DE ALTERAÇÕES

O Manual da Qualidade (MQ), bem como as revisões globais ou específicas que venham a ocorrer, deverão ser aprovados pelo Presidente do Instituto Superior Técnico. De cada alteração ao conteúdo do MQ deve resultar a emissão de uma nova versão numerada sequencialmente que, obrigatoriamente, deve ser registada.

Revisão	Data	Alteração	Observações
1.0	Maio 2016	Adaptação ao plano estratégico de 2014 Introdução do Plano da Qualidade	A Estrutura do sistema integrado de gestão não se alterou (idêntica à anterior que teve como base a estrutura da UTL)
2.0	Outubro 2018	Adaptação aos referenciais da A3ES Conformidade com MQ da ULisboa	Revisão e Adaptação à estrutura base da ULisboa, sobretudo ao nível dos indicadores
2.1	Janeiro 2019	Alteração equipa do CGQ	
3.0	Julho 2023	Adaptação ao plano estratégico de 2020-2030	Mapeamento dos processos e revisão/ simplificação de textos (incluindo mensagem sobre a política da qualidade) de acordo com novo Plano Estratégico.

# Índice

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>ESTRUTURA DO DOCUMENTO .....</b>	<b>6</b>
<b>1. O INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO.....</b>	<b>7</b>
<b>VISÃO, MISSÃO E VALORES DO TÉCNICO LISBOA.....</b>	<b>7</b>
<b>ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>POLÍTICA DO IST PARA A QUALIDADE .....</b>	<b>10</b>
<b>2. SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA QUALIDADE DO IST.....</b>	<b>11</b>
<b>ÂMBITO.....</b>	<b>11</b>
<b>ESTRUTURA DOCUMENTAL.....</b>	<b>12</b>
<b>ESTRUTURA ORGANIZATIVA E RESPONSABILIDADES .....</b>	<b>14</b>
<b>MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>PARTES INTERESSADAS .....</b>	<b>15</b>
<b>3. PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INTERNOS DE GESTÃO INTERNA PARA A QUALIDADE .....</b>	<b>17</b>
<b>DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS E MÉTRICAS .....</b>	<b>17</b>
<b>ALINHAMENTO DOS PROCESSOS COM OS REFERENCIAIS DA A3ES .....</b>	<b>18</b>
<b>PROCESSOS DE GESTÃO.....</b>	<b>19</b>
<b>PROCESSOS NUCLEARES .....</b>	<b>21</b>
<b>PROCESSOS TRANSVERSAIS .....</b>	<b>27</b>

## **SIGLAS E ABREVIATURAS**

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Educação Superior

AEPQ – Área de Estudos, Planeamento e Qualidade

AQAI – Área para a Qualidade e Auditoria Interna

CGQ-IST – Conselho para a Gestão da Qualidade do Instituto Superior Técnico

ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education

IST – Instituto Superior Técnico

MQ – Manual da Qualidade

MQ da ULisboa – Manual da Qualidade da Universidade de Lisboa

PA – Plano de Atividades

PE – Plano Estratégico

PQ – Plano da Qualidade

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

RH – Recursos Humanos

RJAES – Regime Jurídico de Avaliação do Ensino Superior

RJIES – Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

SIQuIST – Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST

UC – Unidades Curriculares

UI – Unidades de Investigação

ULisboa – Universidade de Lisboa

UTL – Universidade Técnica de Lisboa

# INTRODUÇÃO

O presente Manual da Qualidade (MQ) é o documento que descreve o Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST (SIQuIST) especificando a Política de Qualidade, Missão, Visão, Valores, Estrutura Organizacional e Processos do Técnico em conformidade.

Pretende ainda evidenciar o compromisso dos Órgãos de Gestão da Escola relativamente à qualidade e promover a motivação e empenho de todos os colaboradores para a prossecução dos objetivos estabelecidos.

Em suma, o Manual da Qualidade tem por objetivos:

- comunicar interna e externamente a política da qualidade, os seus procedimentos e requisitos;
- descrever e apresentar o SIQuIST e demonstrar a sua ligação ao quadro de referência da A3ES;
- explicitar metodologias, assim como as responsabilidades, dos principais processos, de modo a assegurar de uma forma sistemática o envolvimento e a satisfação de toda a comunidade Técnico e a melhoria da eficácia dos processos;
- apoiar auditorias internas e externas, na verificação da conformidade dos procedimentos de qualidade e da eficácia do próprio SIQuIST.

A elaboração do Manual da Qualidade é da responsabilidade do CGQ-IST, sendo aprovado pelo Presidente do IST. Posteriormente, é divulgado no sítio do CGQ-IST na *internet*, e revisto sempre que se verifiquem alterações/revisões na organização, processos, normas, orientações entre outros. Os resumos das mais recentes alterações/revisões ao Manual encontram-se descritos no Mapa de Alterações, no início do Manual.

## ESTRUTURA DO DOCUMENTO

A presente versão do MQ, além desta introdução e enquadramento, estrutura-se em torno de 3 partes principais às quais acrescem um conjunto de anexos.

**Parte 1** - Apresentação do Instituto Superior Técnico, da sua missão, visão, valores, organização e política para a qualidade.

**Parte 2** - Apresentação geral do SIQuIST, o seu âmbito e estrutura organizativa, responsabilidades e partes interessadas, bem como o modelo de monitorização e avaliação.

**Parte 3** - Apresentação dos principais processos de gestão estratégica, nucleares e transversais.

# 1. O INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO

O Instituto Superior Técnico (IST) é uma pessoa coletiva de direito público, integrada na Universidade de Lisboa, e dotada de autonomia estatutária, científica, cultural, pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial.

O IST foi criado em 1911, fruto da divisão do Instituto Industrial e Comercial de Lisboa tendo como primeiro Diretor o Engenheiro Alfredo Bensaúde (1911-1922) que, para além de promover uma profunda renovação nos métodos de ensino da Engenharia em Portugal, foi o responsável pela criação dos primeiros cursos de engenharia do Técnico: Minas, Civil, Mecânica, Eletrotécnica e Químico-Industrial.

Em 1930 é criada a Universidade Técnica de Lisboa e o IST é umas das instituições que a integra, na altura com o Engenheiro Duarte Pacheco (1927-1932) como Diretor.

Os primeiros centros de investigação são criados entre 1952 e 1972 abrangendo os domínios da Química, Geologia e Mineralogia, e eletrónica. Ainda na década de 70, o período mínimo para obtenção do grau de licenciatura altera-se de seis para cinco anos, e é criado o edifício Complexo Interdisciplinar que congrega várias unidades de investigação autónomas.

Na década de 90 são criados no Técnico novos cursos em áreas de ponta da Engenharia, estendendo-se a oferta formativa a novos programas de mestrado e doutoramento, e em 2000, o Técnico inaugura um novo *campus* em Oeiras, localizado no Parque de Ciência e Tecnologia do TagusPark.

A integração do ex-Instituto Tecnológico e Nuclear e do seu património no Instituto Superior Técnico em 2012, deu origem à criação do Campus Tecnológico e Nuclear no concelho de Loures.

A partir de 2013 o IST integra a Universidade de Lisboa, em resultado da fusão desta instituição com a Universidade Técnica de Lisboa.

## VISÃO, MISSÃO E VALORES DO TÉCNICO LISBOA

O Instituto Superior Técnico pretende contribuir para o desenvolvimento da sociedade, promovendo um Ensino Superior de excelência nas áreas de Arquitetura, Engenharia, Ciência e Tecnologia, desenvolvendo atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (ID&I), essenciais para ministrar um ensino ao nível dos mais elevados padrões internacionais.

O IST tem como **MISSÃO** promover a inovação e o seu impacto na sociedade através de atividades de ensino e investigação de vanguarda nas áreas da engenharia, ciência e arquitetura.

A **VISÃO** para o cumprimento dessa missão é a de posicionar o IST como uma escola europeia líder nas áreas da Engenharia, Ciência e Arquitetura, que atrai e liberta o potencial das mais brilhantes mentes para resolver os desafios tecnológicos mais exigentes.

Os **VALORES** do Técnico são: *Pensamento Crítico* - Dar forma a mentes curiosas que desafiam e desconstroem barreiras através de ciência responsável; *Excelência* - Cultivar a excelência em tudo o que fazemos, num compromisso com a escola e o avanço da sociedade; *Colaboração* - Promover um

ambiente que interliga estudantes, docentes, parceiros e *alumni* numa comunidade interdisciplinar; *Inovação* - Encorajar uma mentalidade aberta ao risco, empreendedora e criativa, que expande a arte da realidade possível; e *Bem-estar* - Criar uma atmosfera diversa, equilibrada e saudável que permita à comunidade IST crescer.

## ORGANIZAÇÃO

Os órgãos da escola, definidos nos Estatutos do IST (Despacho n.º 12255/2013), são:

Tipo	Órgão
Governo	Conselho de Escola Presidente do IST Conselho Científico Conselho Pedagógico Conselho de Gestão
Competência Consultiva	Assembleia de Escola Conselho de Departamentos e de Estruturas Transversais Conselho de Unidades de Investigação Conselho Consultivo

Integram o IST os seguintes departamentos e unidades de investigação:

Tipo	Nome
Departamentos	Departamento de Bioengenharia Departamento de Engenharia e Ciências Nucleares Departamento de Engenharia Civil e Arquitetura Departamento de Engenharia de Minas e Georrecursos Departamento de Engenharia Eletrotécnica e de Computadores Departamento de Engenharia e Gestão Departamento de Engenharia Informática Departamento de Engenharia Mecânica Departamento de Engenharia Química Departamento de Física Departamento de Matemática
Unidades de Investigação	Centro de Análise Funcional, Estruturas Lineares e Aplicações Centro de Análise Matemática, Geometria e Sistemas Dinâmicos Centro de Astrofísica e Gravitação Centro de Ciência e Tecnologia do Ambiente e do Mar Centro de Ciências e Tecnologias Nucleares Centro de Engenharia e Tecnologia Naval e Oceânica Centro de Estudos de Gestão do IST Centro de Estudos em Inovação, Tecnologia e Políticas de Desenvolvimento Centro de Física e Engenharia de Materiais Avançados Centro de Física Teórica das Partículas Centro de Matemática Computacional e Estocástica

Tipo	Nome
	Centro de Química Estrutural Centro de Recursos Naturais e Ambiente Centro em Território, Urbanismo e Arquitetura Instituto de Bioengenharia e Biociências Instituto de Investigação e Inovação em Engenharia Civil para a Sustentabilidade Instituto de Plasmas e Fusão Nuclear, Laboratório Associado Instituto de Sistemas e Robótica Instituto de Tecnologias Interativas
Unidades de Investigação Associadas	Instituto de Engenharia Mecânica Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores: Investigação e Desenvolvimento em Lisboa, Laboratório Associado Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores: Microsistemas e Nanotecnologias Instituto de Telecomunicações, Laboratório Associado Laboratório de Instrumentação e Física Experimental de Partículas, Laboratório Associado

A organização e atribuições dos serviços de natureza administrativa do IST e das suas Unidades Especializadas está inscrita no [Regulamento Geral de Organização e de Funcionamento dos Serviços de Natureza Administrativa e de Apoio Técnico do Instituto Superior Técnico](#) que define a qualificação, grau e a designação dos cargos dirigentes dos serviços de natureza administrativa e de apoio técnico do IST (Anexo I - Estrutura Organizacional das Unidades de Missão e de Suporte do IST).

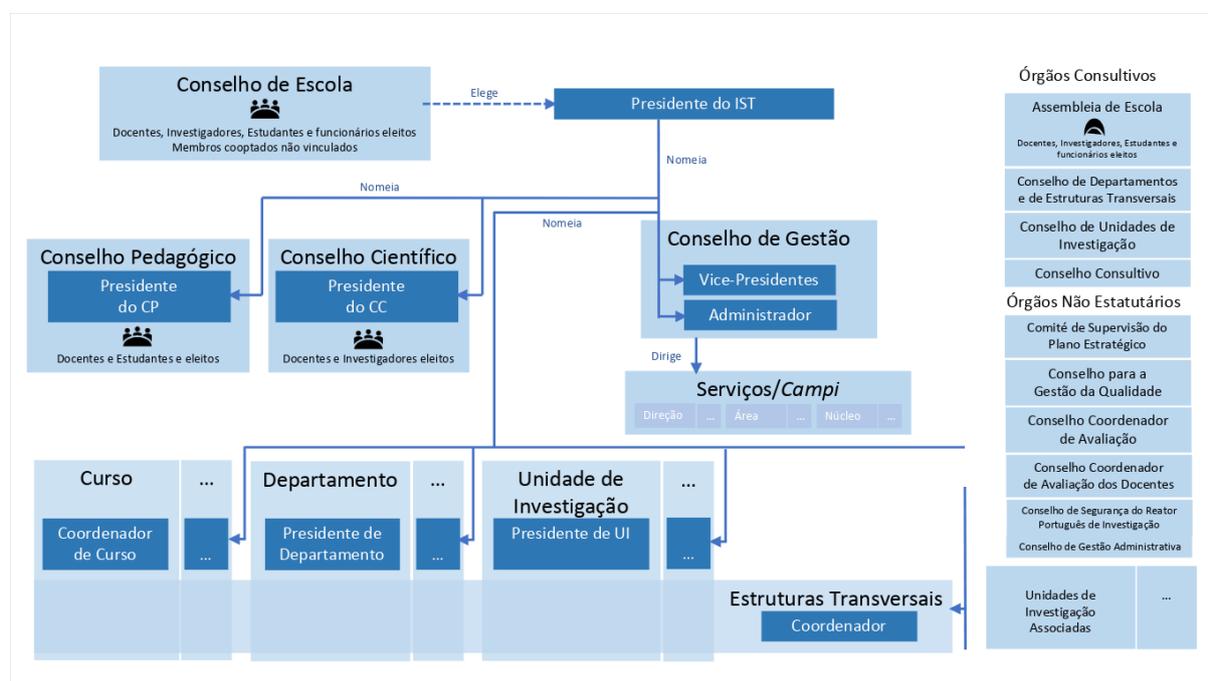


Figura 1: Organograma IST

## POLÍTICA DA QUALIDADE DO IST

O IST, enquanto Instituição de Ensino Superior de referência, consagra nos seus estatutos um compromisso com a gestão da qualidade que:

- visa a melhoria contínua da qualidade das suas atividades, unidades e serviços;
- se baseia num sistema interno que inclui a autoavaliação e procedimentos de melhoria da qualidade;
- assegura a realização de processos de permanente avaliação das suas atividades, unidades e serviços, nos termos da lei, em articulação com as entidades competentes de avaliação e acreditação, e ainda através de mecanismos institucionais próprios;
- obedece a princípios e critérios de excelência internacionalmente consagrados;
- tem em conta os resultados dos processos de avaliação na organização e funcionamento da escola e na afetação de recursos humanos e materiais.

Neste sentido, o IST assume como Política para a Qualidade o desenho de um programa de desenvolvimento institucional, assente em metas de referência formalmente estabelecidas nos seus documentos de gestão estratégica. Estes, especificam as ações a executar, metodologias a seguir, objetivos, elementos de monitorização, calendarização e definição de responsabilidades e competências dos diferentes órgãos, serviços e agentes envolvidos, garantindo a melhoria continua da qualidade das suas atividades e promovendo uma cultura de qualidade que pressupõe a participação ativa de toda a comunidade académica e de parceiros externos, na análise e reflexão sobre o presente e o futuro da escola, a partir da identificação dos desafios que lhe são colocados.

Assim, o Instituto Superior Técnico defende uma Política para a Qualidade que:

- promova **uma cultura de melhoria contínua integrada a todas as atividades relacionadas com os processos de gestão, nucleares e transversais** no cumprimento da sua missão;
- assegure **exercícios regulares de autoavaliação, que conduzam a uma autorregulação da qualidade das suas atividades de acordo com padrões de excelência a nível nacional e internacional**, promovendo a transparência dos processos, a comunicação e a participação ativa das diversas partes interessadas;
- fomente a **gestão sustentável de recursos, a responsabilidade social da organização, e o bem-estar das pessoas**, numa auscultação permanente das necessidades e expetativas de toda a comunidade.

## 2. SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA QUALIDADE DO IST

Um sistema de gestão da qualidade deve traduzir o modo como a Escola dirige e controla as suas atividades, através de uma estrutura que espelha a forma como o planeamento, o conjunto de processos, recursos e documentação são utilizados para atingir os objetivos da instituição com determinados níveis de qualidade, ao mesmo tempo que proporciona a melhoria contínua dos serviços prestados para ir ao encontro das expectativas dos seus estudantes, trabalhadores, comunidade e todas as partes interessadas.

Neste sentido, com o desenvolvimento do SIQuIST (Despacho n.º 2610/2012), pretendeu-se desde logo identificar e integrar os principais processos que suportam as atividades desenvolvidas no Técnico, num sistema credível e efetivo que imprimisse a melhoria contínua e o reajustamento, em tempo real, dos procedimentos internos, salientando que o desenvolvimento do sistema e a contínua preocupação com a qualidade e com a melhoria contínua, integram-se per si nas normas e diretrizes das melhores práticas europeias e referenciais nacionais para os sistemas internos de gestão da qualidade.

Em janeiro de 2013 o Conselho de Administração da A3ES decidiu certificar o SIQuIST pelo período de 6 anos, e em julho de 2020, após um novo processo de autoavaliação e de auditoria externa, foi concedida a renovação desta certificação por igual período.

### ÂMBITO

O SIQuIST baseia-se em processos de melhoria contínua da qualidade, com uma revisão cíclica dos resultados da instituição como um todo, numa aferição total do cumprimento da sua missão e objetivos, apresentando uma especificação particularmente detalhada em relação à estratégia e mecanismos para a avaliação e melhoria do processo educativo. Neste sentido, o sistema de garantia da Qualidade das Unidades Curriculares do IST, constitui uma peça central do SIQuIST.

Planear de acordo com os objetivos fixados e avaliar os resultados obtidos, implementar medidas de correção da qualidade com base nesses resultados e eventualmente redefinir os objetivos numa promoção constante da qualidade, são procedimentos que deverão ser mantidos em todos os processos, e que levam a um reforço da autonomia do Técnico e à criação de mecanismos próprios de autorregulação da escola.



Figura 2: Fluxo SIQuIST

## ESTRUTURA DOCUMENTAL

O Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST, foi concebido de acordo com a estrutura documental representada na figura seguinte, através da qual são estabelecidas e comunicadas todas as metodologias relacionadas com o desenvolvimento dos processos identificados.



Figura 3: Estrutura documental

A superintender a estrutura documental encontra-se, para além de toda a legislação corrente, todos os documentos considerados estratégicos, nomeadamente o Plano Estratégico que se constitui como um dos principais documentos do SIQuIST.

No quadro seguinte listamos os principais documentos legais.

Tabela 1: Legislação de suporte ao Manual da Qualidade

Legislação e outros documentos	Assunto
Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro.	Regula a organização das Instituições de Ensino Superior.
Regime Jurídico dos Graus e Diplomas do Ensino Superior (RJGDES), Decreto-Lei n.º 74/2006 e sucessivas alterações, republicado pelo Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto.	Regula a atribuição dos graus e diplomas do Ensino Superior e fixa as regras relativas à acreditação dos mesmos.
Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior (RJAES), Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto.	Estabelece o regime de avaliação da qualidade do Ensino Superior.
Decreto-Lei n.º 369/2007, de 5 de novembro.	Institui a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior – A3ES.
Decreto-Lei n.º 109 -E/2021, de 9 de dezembro	No âmbito da Estratégia Nacional Anticorrupção, criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprovou o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC)
Despacho n.º 12255/2013, publicado no Diário da República, 2.ª série — N.º 185 — 25 de setembro de 2013 e seus Anexos I e II	Estatutos do Instituto Superior Técnico
Despacho n.º 2610/2012, de 29 de dezembro., publicado no Diário da República, 2.ª série — N.º 38 — 22 de fevereiro de 2012	Aprova o Regulamento do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do Instituto Superior Técnico

Abaixo listam-se outros documentos orientadores e de suporte ao SIQuIST e MQ.

Documentos internacionais:

- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), Bruxelas, 2015.

Documentos orientadores da A3ES:

- A3ES, Referenciais para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior (adaptado aos ESG 2015);
- Manual para o processo de Avaliação Institucional no Ensino Superior;
- Auditoria de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade – Manual para o processo de auditoria.

Documentos orientadores da ULisboa:

- Manual da Qualidade da Universidade de Lisboa, 2021;
- Regulamento do Sistema Integrado de Garantia da Qualidade da Universidade de Lisboa, 2022.

Contam-se ainda os seguintes documentos de suporte:

- Plano da Qualidade, o documento que detalha as metas e os indicadores de monitorização dos planos de ação que concretizam a estratégia para o desenvolvimento, a garantia da qualidade e a melhoria contínua do IST;
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de corrupção e Infrações Conexas, documento que identifica os principais riscos e a forma de os anular e/ou mitigar;
- Mapa de Controlo de Referenciais onde se organiza, segundo os referenciais promovidos pela A3ES, os órgãos e documentos do sistema de gestão da qualidade.

E outros documentos operacionais, nomeadamente:

- Manuais e Regulamentos, documentos onde são definidos e descritos, no caso dos Manuais os processos desenvolvidos no IST e onde se descreve detalhadamente as tarefas, enquadradas dentro dum procedimento e no caso dos Regulamentos, as regras que gerem a atividade do IST;
- Formulários, outros documentos e registos, documentos resultantes da execução dos processos / atividades e que proporcionam evidências do funcionamento do SIQuIST.

## ESTRUTURA ORGANIZATIVA E RESPONSABILIDADES

A coordenação e gestão do SIQuIST cabe ao Conselho para a Gestão da Qualidade do Instituto Superior Técnico (CGQ-IST). O CGQ-IST tem como missão a promoção da avaliação da qualidade e a coordenação e gestão do SIQuIST, tendo a seguinte composição:

- Presidente do IST ou membro do Conselho de Gestão do IST em quem seja delegada essa competência;
- Representante do Conselho Científico;
- Representante membro do corpo docente do Conselho Pedagógico;
- Representante membro do corpo de estudantes do Conselho Pedagógico;
- Coordenador/a da Área de Estudos, Planeamento e Qualidade;
- Coordenador/a da Área de Qualidade e Auditoria Interna;
- Presidente da Associação de Estudantes do IST ou estudante a quem seja delegada essa competência.

Podem ainda ser convidados a participar nas reuniões do CGQ-IST elementos externos ao Conselho, sempre que os assuntos a tratar assim o justifiquem.

Compete ao CQG-IST, no quadro do sistema nacional de acreditação e avaliação, nos termos da lei e no respeito pelas orientações emanadas pelos órgãos do IST, propor procedimentos relativos à avaliação da qualidade a prosseguir pelo IST. Neste sentido, deverá orientar a sua atividade nas seguintes vertentes:

- Promover a qualidade das atividades de Ensino, investigação, transferência de tecnologia e gestão;
- Promover o desenvolvimento de uma cultura institucional integrada de garantia da qualidade;
- Coordenar os processos de gestão e avaliação da qualidade desenvolvidos pelos serviços;

- Acompanhar a execução de avaliação das atividades de investigação e Educação, nos termos do artigo 23º dos Estatutos do IST, bem como dos processos de avaliação interna e externa;
- Prestar informação aos órgãos do IST, nomeadamente ao Conselho de Escola do IST, sobre as atividades desenvolvidas ao nível do SIQuIST;
- Analisar o funcionamento do SIQuIST, elaborar relatórios de apreciação e pronunciar-se sobre propostas de medidas de correção que considere adequadas ao bom desempenho e imagem da Instituição;
- Elaborar o Manual e Plano da Qualidade do IST e propor a sua aprovação pelos órgãos competentes;
- Propor à aprovação dos órgãos competentes a criação de estruturas institucionais de apoio à concretização da política de garantia da qualidade, nomeadamente as estruturas eventualmente necessárias à execução da avaliação das atividades de investigação e Ensino;
- Emitir recomendações;
- Publicitar interna e externamente as ações e documentos relativos ao SIQuIST;
- Propor a revisão do Regulamento do SIQuIST;
- Aprovar o seu Regimento.

## MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

O SIQuIST assenta em duas componentes fundamentais do processo de avaliação institucional:

- avaliação interna (autoavaliação)
- e avaliação externa (avaliação por entidades externas à Escola).

O CGQ-IST deve desenvolver medidas de monitorização do SIQuIST, assegurando o acompanhamento da execução dos procedimentos ao nível do IST. Esta atividade envolve um contacto frequente e próximo com os respetivos intervenientes nos processos de gestão da qualidade, permitindo assegurar o cumprimento de prazos, a eficácia das ações de recolha de informação, a aplicação de inquéritos, e a análise e definição de ações de melhoria, identificando as dificuldades encontradas e propondo as adaptações necessárias para um maior ajustamento dos procedimentos.

As recomendações e sugestões de melhoria para o SGQ são espelhadas no Balanço da Qualidade, realizado anualmente, e que inclui a metaavaliação do SIQuIST.

## PARTES INTERESSADAS

A política de gestão da qualidade privilegia a cooperação com a sociedade e a participação dos parceiros internos e externos mais relevantes nos processos de planeamento estratégico e avaliação da qualidade, sendo de destacar a participação na composição de órgãos de governo e órgãos consultivos do IST e a auscultação regular através de variados mecanismos.

Tabela 2: Cooperação com a sociedade e parceiros internos e externos

Partes Interessadas	Participação em órgãos	Mecanismos de Auscultação
<b>Docentes</b>	CGQ-IST, Conselho de Escola, Conselho Científico, Conselho Pedagógico, Conselho de Gestão, Assembleia de Escola, Conselho de Departamentos e de Estruturas Transversais, Conselho de Unidades de Investigação	Autoavaliação, Avaliação externa, Avaliação dos processos de Ensino e Aprendizagem
<b>Estudantes</b>	CGQ-IST, Conselho de Escola, Assembleia de Escola, Conselho Pedagógico	Autoavaliação, Avaliação externa, Avaliação dos processos de Ensino e Aprendizagem, Avaliação dos Serviços de Apoio ao Estudante
<b>Dirigentes, Técnicos e Administrativos</b>	CGQ-IST, Conselho de Escola, Conselho de Gestão, Assembleia de Escola, Conselho para a Gestão Administrativa	Autoavaliação, Avaliação externa, Auditorias
<b>Alumni</b>	-	Autoavaliação, Avaliação externa, Empregabilidade, Empreendedorismo
<b>Empregadores</b>	Rede de Parceiros do IST	Autoavaliação, Avaliação externa, Avaliação da qualidade dos diplomados
<b>Clientes de serviços</b>	-	Avaliação dos serviços
<b>Entidades externas</b>	Conselho de Escola, Conselho Consultivo	Avaliação externa, Auditorias

No quadro seguinte podemos observar os inquéritos aplicados às partes interessadas no âmbito do SIQuIST.

Tabela 3: Inquéritos aplicados no âmbito do SIQuIST

Nome	Público alvo	Periodicidade
<b>Inquérito ao Perfil dos Estudantes do IST</b>	Estudantes 1ºano / 1ª vez	Anual
<b>Inquérito Anual aos Alunos do Técnico (I2AT)</b>	Estudantes; Estudantes finalistas	Anual
<b>Questionários à Qualidade das Unidades Curriculares (QUC)</b>	Estudantes; Delegados de Curso; Responsáveis de Unidade Curricular; Coordenadores de Curso	Semestral
<b>Inquérito à Inserção Profissional dos Recém-diplomados</b>	Diplomados entre 12 a 18 meses após conclusão do curso	Anual
<b>Inquérito à situação profissional dos Diplomados</b>	Diplomados 5 anos após inquirição enquanto recém-diplomado	Bianual
<b>Inquérito aos recém-diplomados de 1º ciclo que não prosseguem estudos no IST</b>	Diplomados de 1º ciclo, 12 a 18 meses após conclusão do curso que não prosseguiram para 2º ciclo no IST	Anual
<b>Inquérito aos Empregadores de Diplomados do IST (IED)</b>	Empregadores	Bianual
<b>Inquérito Anual aos Trabalhadores do Técnico (IATT)</b>	Trabalhadores Técnicos e Administrativos, Docentes e Investigadores	Anual

Nome	Público alvo	Periodicidade
<b>Inquérito às Relações Interserviços (IRIS)</b>	Coordenadores dos Serviços de Natureza Administrativa e Técnica	Quadriannual
<b>Inquérito aos Utentes dos Serviços Administrativos com atendimento (ASUS)</b>	Utentes que utilizaram um serviço com atendimento, DRH, Expedição e Correio, entre outros	Annual
<b>Inquérito aos Utentes da Biblioteca do IST</b>	Utentes da Biblioteca do IST	Não regular
<b>Inquérito aos Clientes de Bares e Cantinas</b>	Clientes das Cantinas e Bares a prestar serviço no IST	Bianual

### 3. PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INTERNOS DE GESTÃO INTERNA PARA A QUALIDADE

O IST adota a abordagem por processos, identificando-os, bem como a sua sequência e interação, promovendo desta forma uma maior transparência nas atividades realizadas, uma melhor comunicação e interação entre as diferentes unidades funcionais, e uniformizando os objetivos a atingir.

Os Processos agrupam-se hierarquicamente e são representados graficamente por forma a garantir a compreensão e o relacionamento do Sistema:

**P.01. Macroprocessos de Gestão:** a um nível estratégico, identificam atividades relacionadas com a governação da escola, ligadas a áreas específicas que facilitem o processo de tomada de decisão, promovam a qualidade e contribuam para o planeamento e otimização da sua gestão e desenvolvimento estratégico, e incluem a definição de metas e indicadores no âmbito de planos de desenvolvimento plurianuais, de planos de atividades, de orçamentos de funcionamento, entre outros.

**P.02. Macroprocessos Nucleares:** identificam a atividade central da instituição, e incluem atividades relacionadas com as áreas nucleares da escola como sejam as atividades letivas (Ensino/Aprendizagem), de investigação (ID&I), e de impacto social.

**P.03. Macroprocessos Transversais:** identificam atividades transversais que contribuem para a operacionalização e cumprimento da missão institucional, tais como as atividades relacionadas com a internacionalização, as infraestruturas, e o financiamento.

#### DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS E MÉTRICAS

Foram identificados um conjunto de processos associados a sete grandes áreas estratégicas da Escola (Plano Estratégico 2020-2030):

- **P.01.1. Governação:** reforço da autonomia e agilidade dos processos de gestão;
- **P.02.1. Educação:** melhoria da experiência de aprendizagem e resultados dos estudantes;
- **P.02.2. Investigação:** procura de soluções inovadoras, capazes de resolver os desafios do mundo real;

- **P.02.3. Impacto Societal:** forte ligação à sociedade com o compromisso de lhe devolver valor;
- **P.03.1. Internacionalização:** foco na diversidade cultural;
- **P.03.2. Infraestruturas:** melhoria das instalações para uma maior qualidade de vida nos *campi*;
- **P.03.3. Financiamento:** sustentabilidade financeira.

Em cada Processo foram identificados subprocessos, indicadores de resultados (de medição das atividades e seu impacto), e mecanismos de qualidade, nomeadamente: mecanismos de coordenação das atividades, planeamento, regulação, avaliação e melhoria da qualidade das mesmas (cf. Mapa de Controlo de Referenciais).

Macroprocesso	Processo	Subprocesso
<b>P.01. Gestão</b>	P.01.1. Governança	Gestão estratégica e planeamento Gestão das pessoas e do conhecimento Gestão da qualidade Comunicação e Gestão da informação
<b>P.02. Nucleares</b>	P.02.1. Educação	Criação, Revisão e Extinção de Ciclos de Estudo Preparação das Atividades Letivas Seleção, Admissão e Registo de Estudantes Execução da Atividade Letiva Atribuição de Grau Académico Melhoria do Sucesso Académico
	P.02.2. Investigação	Execução de Projetos de investigação, desenvolvimento e inovação Divulgação científica
	P.02.3. Impacto societal	Redes e parcerias estratégicas Inovação e empreendedorismo Transferência e valorização do conhecimento Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i> Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade Cooperação social e prestação de serviços à comunidade
<b>P.03. Transversais</b>	P.03.1. Internacionalização	Gestão de redes e cooperação internacional Internacionalização de trabalhadores Internacionalização de estudantes
	P.03.2. Infraestruturas	Gestão dos recursos físicos e materiais Gestão dos recursos digitais e serviços Gestão dos sistemas de informação e documentação
	P.03.3. Financiamento	Gestão financeira e orçamental Sustentabilidade financeira Modernização das infraestruturas e equipamentos

## ALINHAMENTO DOS PROCESSOS COM OS REFERENCIAIS DA A3ES

O SIQuIST tem em conta os Referenciais de Qualidade internacionais e da A3ES: os *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area de 2015* (ESG 2015) e os *Referenciais para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior* da A3ES que estão desenvolvidos em consonância com os ESG.

Neste sentido, os processos do SIQuIST estão alinhados com os treze referenciais da A3ES, estruturados em torno de cinco vetores, como se pode consultar no quadro seguinte:

Vetores	Referenciais	Processos
<b>I – Política para a garantia da qualidade</b>	1. Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	P.01.1 Governança
	2. Conceção e aprovação da oferta formativa	P.02.1 Educação P.03.1 Internacionalização
<b>II – Processos nucleares da missão institucional</b>	3. Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante	P.02.1 Educação P.03.1 Internacionalização
	4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	P.02.1 Educação P.03.1 Internacionalização
	5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	P.01.1 Governança P.02.1 Educação P.03.1 Internacionalização
	6. Investigação e desenvolvimento	P.02.2 Investigação P.02.3 Impacto Societal P.03.1 Internacionalização
	7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	P.02.2 Investigação P.02.3 Impacto Societal P.03.1 Internacionalização
	8. Internacionalização	P.03.1. Internacionalização
	9. Recursos humanos	P.01.1 Governança P.02.1 Educação P.02.2 Investigação P.03.1 Internacionalização
	10. Recursos materiais e serviços	P.03.2 Financiamento P.03.3 Infraestruturas
<b>IV – Gestão e publicitação da informação</b>	11. Gestão da informação	P.03.3 Infraestruturas
	12. Informação pública	P.01.1. Governança
<b>V – Avaliação externa periódica</b>	13. Carácter cíclico da garantia externa da qualidade	P.01.1. Governança

Tabela 4: Vetores e Referenciais para o SIGQ e alinhamento com processos SIQuIST

## PROCESSOS DE GESTÃO

No **processo de Governança (P.01.1.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a Gestão estratégica e o planeamento, a gestão das pessoas e do conhecimento, tal

como recrutamento e formação, a gestão da qualidade e melhoria contínua, a gestão da informação e as atividades de comunicação interna e externa.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Gestão estratégica e planeamento	Cumprimento de objetivos	Percentagem de objetivos estratégicos, planeados, atingidos	$(\sum \text{objetivos estratégicos atingidos} / \sum \text{objetivos estratégicos planeados}) * 100$	Desempenho
Gestão das pessoas e do conhecimento	Pessoas	Número de trabalhadores por carreira e categoria nos últimos 5 anos	$\sum \text{Número de trabalhadores por carreira e categoria nos últimos 5 anos}$	Descritivos
Gestão das pessoas e do conhecimento	Pessoas equivalente a tempo integral	Número de trabalhadores ETI por carreira e categoria nos últimos 5 anos	$\sum \text{Número de trabalhadores ETI por carreira e categoria nos últimos 5 anos}$	Descritivos
Gestão das pessoas e do conhecimento	Apoio Técnico e Administrativo	Rácio de Trabalhadores Técnicos e Administrativos por Docente/Investigador	$\sum \text{Número de trabalhadores Técnicos e Administrativos ETI} / \sum \text{Número de Docentes e Investigadores ETI}$	Descritivos
Gestão das pessoas e do conhecimento	Formação	Rácio de ações de formação por trabalhador	$\sum \text{horas de formação profissional e de desenvolvimento pessoal oferecidas} / \sum \text{trabalhadores ETI}$	Desempenho
Gestão das pessoas e do conhecimento	Contratação	Rácio contratações por saídas, por carreira "apresentado como X : Y"	$\sum \text{contratações X} / \sum \text{saídas Y}$	Desempenho
Gestão da qualidade	Reclamações e elogios	Rácio dos elogios face às reclamações "registos do SugerIST"	$\sum \text{elogios} / \sum \text{reclamações}$	Qualidade
Gestão da qualidade	Satisfação com serviços académicos	Índice de satisfação dos estudantes com os serviços académicos (secretarias, etc.) "Inquérito Anual aos Alunos do Técnico"	Valor médio aferido numa escala de 1 a 5	Qualidade
Gestão da qualidade	Satisfação com a gestão	Índice de satisfação dos trabalhadores "Inquérito aos Trabalhadores"	Valor médio aferido numa escala de 1 a 7	Qualidade
Comunicação e gestão da informação	Marca Técnico	Índice de Promoção da Marca (IPM)	$\sum \text{publicações promotoras} / (\sum \text{publicações promotoras} + \sum \text{publicações com impacto detrator})$	Qualidade

Tabela 5: Métricas e indicadores do processo Governação

## PROCESSOS NUCLEARES

No **processo de Educação (P.02.1.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a criação, revisão e extinção de ciclos de estudo, a preparação das atividades letivas, atividades de gestão académica como a seleção, admissão e registo de estudantes, atividades de execução da atividade Letiva (ensino e aprendizagem) e atribuição de grau académico, e ainda atividades que concorrem para a promoção do sucesso académico e redução do abandono, incluindo projetos de inovação pedagógica.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Criação, Revisão e Extinção de Ciclos de Estudo	Oferta pós-graduada	Percentagem de cursos de 2º e 3º ciclo	$(\sum \text{de cursos de 2º e 3º ciclo oferecidos} / \sum \text{cursos oferecidos}) * 100$	Desempenho
Seleção, Admissão e Registo de Estudantes	Peso do 2º ciclo	Rácio de estudantes de 2º ciclo face aos de 1º ciclo "apresentado como X : Y"	$\sum \text{de estudantes matriculados no 2º ciclo (X)} / \sum \text{de estudantes matriculados no 1º ciclo (Y)}$	Desempenho
Seleção, Admissão e Registo de Estudantes	Peso do 3º ciclo	Rácio de estudantes de 3º ciclo face aos de 1º ciclo "apresentado como X : Y"	$\sum \text{de estudantes matriculados no 3º ciclo (X)} / \sum \text{de estudantes matriculados no 1º ciclo (Y)}$	Desempenho
Preparação das Atividades Letivas	Estudantes matriculados	Número de estudantes matriculados por <i>campus</i> , ciclo e curso. "Evolução"	Número de estudantes matriculados por <i>campus</i> , ciclo e curso entre n e n-5	Descritivo
Melhoria do Sucesso Académico	Envolvimento ( <i>engagement</i> ) dos estudantes	( <i>Net Promoter Score</i> dos estudantes recolhido no Inquérito Anual aos Estudantes do IST "Numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de recomendar o IST a um amigo ou colega?")	% de promotores - % de detratores (% de estudantes que respondem à pergunta NPS com um 9 ou 10 - % de estudantes que respondem com um 6 ou inferior)	Qualidade
Preparação das Atividades Letivas	Equilíbrio estudante-docente	Rácio de estudantes por docente ETI "apresentado como X : Y"	$\sum \text{de estudantes matriculados no 1º e 2º ciclos (X)} / \sum \text{de docentes ETI (Y)}$	Desempenho
Execução da Atividade Letiva e Atribuição de Grau Académico	Carga de trabalho dos docentes	Rácio das horas de trabalho letivo oferecidas por docente ETI "apresentado como X : Y"	$\sum \text{de horas de trabalho letivo oferecidas (X)} / \sum \text{de docentes ETI (Y)}$	Descritivo
Preparação das Atividades Letivas	Formação de docentes	Percentagem de docentes que participaram em ações de formação para melhorarem	$(\sum \text{de docentes que participaram em ações de formação} / \sum \text{de docentes}) * 100$	Desempenho

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
		competências pedagógicas		
Preparação das Atividades Letivas	Docentes com Doutoramento	Percentagem de docentes com grau de doutor	$(\sum \text{de docentes com doutoramento} / \sum \text{de docentes}) * 100$	Descritivo
Melhoria do Sucesso Académico	Excelência na docência	Percentagem de docentes com avaliação Muito Bom ou Excelente	$(\sum \text{de docentes com avaliação muito bom ou excelente} / \sum \text{de docentes avaliados}) * 100$	Qualidade
Melhoria do Sucesso Académico	Satisfação com o corpo docente	Satisfação dos estudantes com o desempenho dos docentes	Média da classificação dos docentes, atribuída pelos estudantes, no subsistema QUC. Variação entre 1 e 9.	Qualidade
Melhoria do Sucesso Académico	Taxa de eficiência académica	Rácio entre os ECTS necessárias para a graduação e os ECTS efetivamente inscritos desde o 1º ano do curso, por ciclo	$\sum \text{ECTS necessários para graduação} / \sum \text{de ECTS inscritos desde 1º ano}$	Qualidade
Melhoria do Sucesso Académico	Taxa de progresso	Percentagem de créditos concluídos, por ciclo e curso	$\sum \text{de créditos concluídos} / \sum \text{créditos avaliados}$	Qualidade
Melhoria do Sucesso Académico	Tempo para a graduação	Duração média dos estudos até a graduação, por ciclo	Média dos anos para graduação (data de graduação - data de inscrição+1)	Desempenho
Melhoria do Sucesso Académico	Graduação no tempo esperado	Percentagem de estudantes que terminam o curso no tempo esperado	$(\sum \text{diplomados que completaram o estudo no âmbito do tempo previsto estabelecido por currículo} / \sum \text{diplomados}) * 100$	Desempenho
Melhoria do Sucesso Académico	Taxa de abandono do curso	Percentagem de estudantes que não se graduaram ou diplomaram no curso em que se inscreveram	$(\sum \text{Estudantes não matriculados nem graduados num ano (t)} / \sum \text{Alunos matriculados em um ano anterior (t-1)}) * 100$	Qualidade
Melhoria do Sucesso Académico	Taxa de abandono	Percentagem de estudantes que desistem de estudar no IST	$(\sum \text{Estudantes não matriculados nem graduados num ano (t)} / \sum \text{Alunos matriculados em um ano anterior (t-1)}) * 100$	Qualidade
Seleção, Admissão e Registo de Estudantes	Perfil dos estudantes	Percentagens de diversidade de género, sócio-económicas e de	$(\sum \text{Estudantes com determinado perfil} / \sum \text{Estudantes matriculados}) * 100$	Descritivo

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
		estatutos especiais no corpo discente		
Seleção, Admissão e Registo de Estudantes	Índice de Satisfação da Procura	Rácio de estudantes colocados em 1ª opção face às vagas	$\frac{\sum \text{Colocados em 1ª opção}}{\sum \text{Vagas disponíveis}}$	Desempenho
Seleção, Admissão e Registo de Estudantes	Posição nos Rankings	Pontuação da Universidade de Lisboa, nas áreas de intervenção do IST onde o IST representa pelo menos 75% do volume de estudantes da ULisboa, nas dimensões do ensino	N.d.	Qualidade
Execução da Atividade Letiva e Atribuição de Grau Académico	Aprendizagem baseada em projetos	Percentagem de unidades curriculares que incluem aprendizagem baseada em projetos	$\frac{\sum \text{UC's c/PBL 1º e 2º ciclos}}{\sum \text{UC's cursos 1º e 2º ciclo}}$	Desempenho
Execução da Atividade Letiva e Atribuição de Grau Académico	Assistentes por Professor	Rácio de Assistentes de Ensino por Professor	$\frac{(\sum \text{Monitores} + \sum \text{Assistentes Convidados})}{(\sum \text{Professores})}$	Desempenho

Tabela 6: Métricas e indicadores do processo Educação

No **processo de Investigação (P.02.2.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a gestão e avaliação da atividade de investigação, projetos de investigação e atividades de apoio, bem como divulgação científica e promoção das atividades desenvolvidas.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Execução da investigação	Financiamento da Investigação	Rácio do financiamento obtido para investigação segundo docente e investigador ETI	$(\sum \text{do financiamento investigação} / \sum \text{docentes e investigadores ETI})$	Desempenho
Execução da investigação	Projetos de Investigação	Taxa de sucesso na aprovação de projetos a financiamento	$(\sum \text{dos projetos financiados} / \sum \text{dos projetos submetidos a financiamento}) * 100$	Desempenho
Execução da investigação	Endogamia	Percentagem de docentes e investigadores contratados no ano anterior que não se doutoraram no IST	$(\sum \text{de docentes e investigadores doutorados fora do IST contratados} / \sum \text{dos docentes e investigadores contratados})$	Descritivo
Execução da investigação	Membros em centros de investigação	Percentagem de docentes e investigadores	$(\sum \text{de docentes e investigadores integrados numa unidade de})$	Descritivo

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
		integrados numa unidade de investigação	investigação / $\sum$ de docentes e investigadores) * 100	
Execução da investigação	Bolsas de investigação	Rácio do número de bolsas de investigação segundo docente e investigador ETI	$\sum$ de bolsas de investigação ativas / $\sum$ de docentes e investigadores	Desempenho
Execução da investigação	3º ciclo	Rácio de estudantes de doutoramento por docente e investigador ETI	$\sum$ de estudantes de doutoramento / $\sum$ de docentes e investigadores	Desempenho
Divulgação científica	Publicações	Número de publicações científicas afiliadas ao IST "publicações indexadas na SCOPUS/WoS, por tipo, nos últimos 5 anos"	Número de publicações no período dos últimos 5 anos	Desempenho
Divulgação científica	Citações	Rácio do número de citações das publicações científicas por docente e investigador ETI "publicações indexadas na SCOPUS/WoS, nos últimos 5 anos"	$\sum$ de citações obtidas por publicações / $\sum$ docentes e investigadores ETI	Desempenho
Divulgação científica	Índice h5	Qualidade das publicações medida pelo número de citações	Número (h) de publicações com pelo menos h citações nos últimos 5 anos	Qualidade
Divulgação científica	Impacto simples	Número de citações por publicação indexadas na SCOPUS/WoS	$\sum$ de citações nos últimos 5 anos medidas em n+1 / $\sum$ de publicações nos últimos 5 anos contadas em n+1	Desempenho
Divulgação científica	Posição nos Rankings	Pontuação da Universidade de Lisboa, nas áreas de intervenção do IST onde o IST representa pelo menos 75% do volume de publicações da ULisboa, nas dimensões da investigação	N.d.	Qualidade
Execução da investigação	Projetos Internacionais	Proporção de novos projetos financiados internacionalmente por ano	Total novos projetos financiados internacionalmente no ano n/Total de projetos financiados internacionalmente no ano n	Desempenho

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Execução da investigação	Fundos angariados por docente	Valor médio de fundos angariados para investigação por membro do corpo docente	Total de fundos angariados para investigação por docentes/total do corpo docente	Desempenho
Execução da investigação	Docentes com Projetos de Investigação	Percentagem de Professores com projetos de investigação ativos	Total Professores com projetos de investigação ativos/Total de Professores	Desempenho

Tabela 7: Métricas e indicadores do processo Investigação

No **processo de Impacto Societal (P.02.3.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com as parcerias empresariais e cooperação com a comunidade, atividades de valorização do conhecimento e transferência de conhecimento e tecnologia, atividades de promoção da inovação e empreendedorismo, atividades de serviços de carreiras e envolvimento dos *alumni*, promoção da sustentabilidade social e ambiental, integração, inclusão e igualdade.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Transferência e valorização do conhecimento	Patentes	Número de patentes ativas	$\sum$ patentes ativas	Descritivo
Transferência e valorização do conhecimento	Novas Patentes por docente	Rácio de concessões de patentes registadas por docente ETI	$\frac{\sum \text{concessões de patentes registadas}}{\sum \text{docentes e investigadores ETI}}$	Desempenho
Redes e parcerias estratégicas	Protocolos Investigação e Ensino	Rácio de protocolos estabelecidos com entidades externas para investigação, ensino e transferência de tecnologia por docente ETI	$\frac{\sum \text{protocolos ensino e investigação}}{\sum \text{docentes e investigadores ETI}}$	Descritivo
Redes e parcerias estratégicas	Protocolos	Número de protocolos assinados com entidades externas nos últimos 5 anos, evolução	$\sum$ protocolos assinados por ano para os últimos 5 anos	Descritivo
Redes e parcerias estratégicas	Parcerias	Número de empresas na Rede de Parceiros do Técnico	$\sum$ membros da rede de parceiros	Desempenho
Cooperação social e prestação de serviços com a comunidade	Ligação à indústria	Rácio de estudantes envolvidos com entidades externas por estudantes matriculados "apresentado como X : Y"	$\frac{\sum \text{estudantes envolvidos em estágios, projetos ou dissertações em entidades externas (X)}}{\sum \text{estudantes inscritos (Y) (mesmo universo)}}$	Desempenho
Cooperação social e prestação	Apoio financeiro a estudantes	Percentagem de estudantes que	$\frac{\sum \text{bolsas de estudo}}{\sum \text{Estudantes inscritos}}$	Desempenho

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
de serviços com a comunidade		recebem bolsas de estudos		
Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i>	Empregabilidade	Percentagem de diplomados com atividade remunerada “Inquérito aos recém-diplomados”	$(\sum \text{diplomados com atividade remunerada} / \sum \text{diplomados}) * 100$	Descritivo
Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i>	Satisfação dos diplomados	Percentagem de diplomados satisfeitos com a formação obtida no IST “Inquérito aos recém-diplomados”	$(\sum \text{diplomados satisfeitos ou muito satisfeitos} / \sum \text{diplomados}) * 100$	Qualidade
Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i>	Adequação da formação	Percentagem de diplomados a trabalhar na área de formação	$(\sum \text{diplomados trabalhar na área de formação} / \sum \text{diplomados}) * 100$	Descritivo
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Envolvimento ( <i>engagement</i> ) dos trabalhadores	<i>Net Promoter Score</i> dos trabalhadores recolhido no Inquérito Anual aos Trabalhadores do IST, segmentado por carreira “Numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de recomendar o IST para trabalhar a um amigo ou colega?”	% de promotores - % de detratores (% de trabalhadores que respondem à pergunta NPS com um 9 ou 10 - % de trabalhadores que respondem com um 6 ou inferior)	Qualidade
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Equilíbrio de género nos estudantes	Percentagem de estudantes do sexo feminino	$(\sum \text{estudantes do sexo feminino} / \sum \text{estudantes}) * 100$	Desempenho
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Equilíbrio de género nos trabalhadores	Percentagem de trabalhadores do sexo feminino por carreira e categoria	$(\sum \text{trabalhadores do sexo feminino} / \sum \text{trabalhadores}) * 100$	Desempenho
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Sucesso de trabalhadores do sexo feminino	Tempo médio para a progressão na carreira segundo género	N.d.	Desempenho
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Diferença salarial entre géneros	Diferença média dos salários, por carreira e categoria, segundo sexo	Média dos salários dos trabalhadores do sexo feminino - Média dos salários dos trabalhadores do sexo masculino	Descritivo

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Sustentabilidade, Integração, Inclusão e igualdade	Posição nos Rankings	Posição da Universidade de Lisboa, nas áreas de intervenção do IST onde o IST representa pelo menos 75% do volume de publicações e/ou estudantes da ULisboa, em Portugal, Europa e Mundo	N.d.	Qualidade
Inovação e empreendedorismo	<i>Spin-offs</i>	Número médio de novas <i>spin-offs</i> do IST por ano, nos últimos 3 anos	$\Sigma$ de novas <i>Spin-offs</i> nos últimos 3 anos/3	Desempenho
Transferência e valorização do conhecimento	Novas Patentes	Número de patentes registadas por ano	Total de patentes registadas por ano	Desempenho
Redes e parcerias estratégicas	Comprometimento das parcerias	Total de membros ouro + membros prata da Rede de Parceiros	Registo do nº de membros ouro e prata da Rede de Parceiros	Desempenho
Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i>	<i>Alumni</i>	Total de <i>alumni</i> envolvidos por ano	$\Sigma$ de <i>alumni engaged</i> no ano civil	Desempenho
Desenvolvimento de carreiras e <i>Alumni</i>	Financiamento por <i>Alumni</i>	Total de <i>alumni</i> que contribuem financeiramente para o IST por ano	$\Sigma$ dos <i>alumni</i> que fizeram uma contribuição financeira	Desempenho

Tabela 8: Métricas e indicadores do processo Impacto Societal

## PROCESSOS TRANSVERSAIS

No **processo de Internacionalização (P.03.1.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a promoção e gestão da mobilidade de estudantes, trabalhadores (docentes, investigadores e trabalhadores técnico-administrativos), e atividades relacionadas com o desenvolvimento da cooperação internacional, participação em redes e consórcios internacionais.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Internacionalização de estudantes	Estudantes internacionais	Percentagem de estudantes com estatuto de estudante internacional	$(\Sigma \text{ Estudantes EEI matriculados} / \Sigma \text{ Estudantes matriculados}) * 100$	Desempenho
Internacionalização de estudantes	Estudantes estrangeiros	Percentagem de estudantes de nacionalidade estrangeira	$(\Sigma \text{ Estudantes com nacionalidade diferente da portuguesa matriculados} / \Sigma \text{ Estudantes matriculados}) * 100$	Descritivo

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Internacionalização de estudantes	Diversidade internacional	Número de diferentes nacionalidades entre os estudantes	Contagem do número de nacionalidades diferentes de estudantes matriculados	Descritivo
Internacionalização de trabalhadores	Trabalhadores internacionais	Percentagem de docentes com nacionalidade diferente da portuguesa	$(\sum \text{de docentes com nacionalidade diferente da portuguesa ETI} / \sum \text{Docentes ETI}) * 100$	Desempenho
Internacionalização de estudantes	Mobilidade de estudantes	Rácio de estudantes a participar de programas de mobilidade estudantes matriculados	$(\sum \text{Estudantes a participar em programas de mobilidade} / \sum \text{Estudantes matriculados}) * 100$	Desempenho
Internacionalização de trabalhadores	Mobilidade de trabalhadores	Percentagem de trabalhadores a participar de programas de mobilidade	$(\sum \text{Trabalhadores a participar em programas de mobilidade} / \sum \text{Trabalhadores ETI}) * 100$	Desempenho
Gestão de redes e cooperação internacional	Envolvimento ( <i>engagement</i> ) dos estudantes internacionais	<i>Net Promoter Score</i> dos estudantes internacionais recolhido no Inquérito Anual aos Estudantes do IST “Numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de recomendar o IST a um amigo ou colega?”	% de promotores - % de detratores (% de estudantes internacionais que respondem à pergunta NPS com um 9 ou 10 - % de estudantes internacionais que respondem com um 6 ou inferior)	Qualidade
Gestão de redes e cooperação internacional	Colaboração internacional na investigação	Percentagem de publicações com pelo menos um coautor afiliado a uma instituição estrangeira	$(\sum \text{publicações com um coautor com afiliação a um país estrangeiro} / \sum \text{publicações}) * 100$	Desempenho
Internacionalização de estudantes	Estudantes do sexo feminino	Percentagem de estudantes do sexo feminino	Total de estudantes internacionais do sexo feminino/Total de estudantes do sexo feminino	Desempenho

Tabela 9: Métricas e indicadores do processo Internacionalização

No **processo de Infraestruturas (P.03.2.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a gestão, manutenção e requalificação de infraestruturas e equipamentos, a gestão das redes informáticas e de telecomunicações, gestão e desenvolvimento de serviços digitais e software de gestão e apoio às atividades, gestão das bibliotecas e arquivos e do seu acervo.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Gestão dos recursos físicos e materiais	Infraestruturas de ensino	Porcentagem da oferta de salas de aula face às necessidades	$(\sum \text{horas de aulas necessárias} / \sum \text{horas disponíveis/sala}) * 100$	Qualidade
Gestão dos sistemas de informação e documentação	Biblioteca	Rácio dos recursos oferecidos por estudante ETI	$\sum \text{recursos bibliotecários oferecidos} / \sum \text{estudantes ETI}$	Qualidade
Gestão dos recursos físicos e materiais	Satisfação	Índice de Satisfação com as infraestruturas "Inquérito Anual aos Alunos do Técnico"	Média das classificações de satisfação com as infraestruturas	Qualidade
Gestão dos recursos físicos e materiais	Investimento	Rácio do investimento em infraestruturas por estudante ETI	$\sum \text{investimento em construção e reabilitação de infraestruturas} / \sum \text{estudantes ETI}$	Descritivo
Gestão dos recursos físicos e materiais	Modernização Infraestruturas	Investimento cumulativo na modernização de instalações	Total do Investimento cumulativo na modernização de instalações	Desempenho

Tabela 10: Métricas e indicadores do processo Infraestruturas

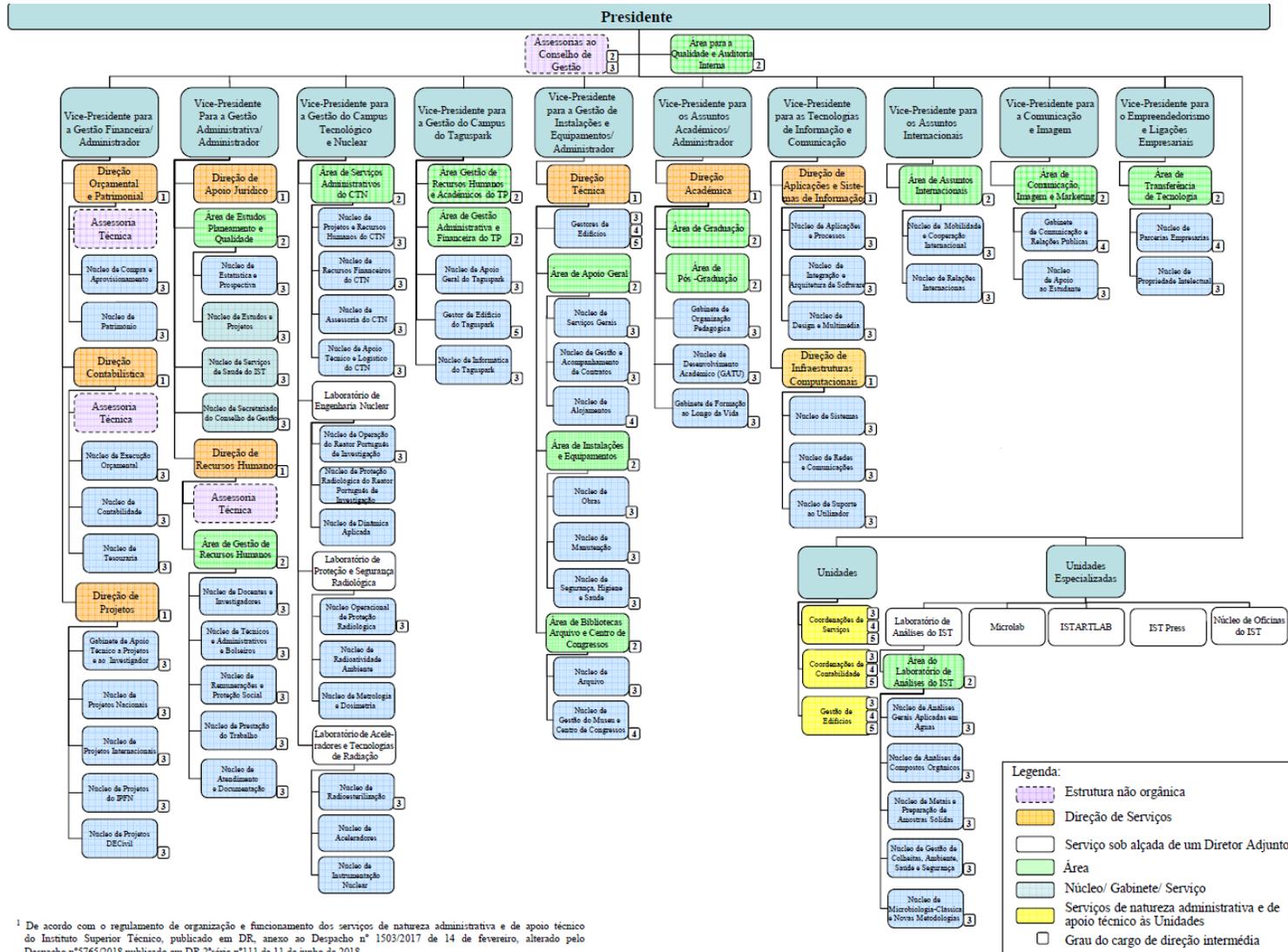
No **processo de Financiamento (P.03.3.)**, foram identificados indicadores e métricas de subprocessos relacionados com a gestão financeira, orçamental e patrimonial e atividades de promoção da sustentabilidade financeira.

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Gestão financeira e orçamental	Orçamento de Estado	Porcentagem do financiamento obtido através do orçamento de estado	$(\sum \text{financiamento OE} / \sum \text{financiamento}) * 100$	Descritivo
Sustentabilidade financeira	Receitas operacionais	Porcentagem do financiamento obtido através de receitas próprias	$(\sum \text{financiamento RP} / \sum \text{financiamento}) * 100$	Desempenho
Gestão financeira e orçamental	Receitas de Projetos de Investigação e Serviços	Porcentagem do financiamento obtido através de receitas de projetos de investigação e de prestação de serviços	$(\sum \text{financiamento ID e Serviços} / \sum \text{financiamento}) * 100$	Desempenho
Gestão financeira e orçamental	Proveitos propinas	Razão entre os proveitos de propinas e taxas e os proveitos correntes	$\sum \text{Total dos proveitos de propinas e taxas} / \sum \text{Total dos proveitos correntes}$	Desempenho
Gestão financeira e orçamental	Custos com pessoal	Razão entre os custos com pessoal e os custos totais	$\sum \text{custos com pessoal} / \sum \text{custos}$	Desempenho

Subprocesso	Nome	Descrição	Formula	Tipo
Gestão financeira e orçamental	Prazo médio de pagamentos	Prazo médio de pagamentos em dias	Média do prazo de pagamentos em dias	Desempenho
Gestão financeira e orçamental	Mecenato	Total de doações provenientes de mecenato por ano	$\Sigma$ do Total de doações por mecenato por ano	Desempenho
Gestão financeira e orçamental	Parcerias empresariais	Receitas da Rede de Parceiros	$\Sigma$ do Total de doações provenientes da rede de parceiros por ano	Desempenho

Tabela 11: Métricas e indicadores do processo Financiamento

# Anexo I - Estrutura Organizacional das Unidades de Missão e de Suporte do IST



<sup>1</sup> De acordo com o regulamento de organização e funcionamento dos serviços de natureza administrativa e de apoio técnico do Instituto Superior Técnico, publicado em DR, anexo ao Despacho n.º 1503/2017 de 14 de fevereiro, alterado pelo Despacho n.º 5765/2018 publicado em DR, 2.ª série n.º 111 de 11 de junho de 2018.