

A3ES

Agência de Avaliação
e Acreditação
do Ensino Superior



***Princípios orientadores para o Desenvolvimento e melhoria de
Sistemas Internos de Gestão da Qualidade (SIGQ) nas
Instituições de Ensino Superior em Portugal***

***Princípios orientadores para o Desenvolvimento e melhoria de
Sistemas Internos de Gestão da Qualidade (SIGQ) nas
Instituições de Ensino Superior em Portugal***
Documento orientador

1. Introdução

Nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 17.º do Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior, as Instituições de Ensino Superior (IES) são responsáveis pela definição, implementação e desenvolvimento de políticas e práticas de garantia da qualidade, bem como pela promoção de uma cultura institucional orientada para a melhoria contínua do seu desempenho.

- “a) Adotar, em função da respetiva missão, uma política de garantia da qualidade dos seus ciclos de estudos, bem como os procedimentos adequados à sua prossecução”;
- b) Empenhar-se, através de medidas concretas, no desenvolvimento de uma cultura da qualidade e da garantia da qualidade na sua atividade;
- c) Desenvolver e pôr em prática uma estratégia para a melhoria contínua da qualidade”.

Neste contexto, a qualidade é entendida como um processo dinâmico e contínuo, resultante da interação entre os diversos intervenientes institucionais, os contextos organizacionais e os ambientes de aprendizagem, investigação e interação com a sociedade. A qualidade traduz-se na capacidade da Instituição para cumprir a sua missão e estratégia, assegurar elevados padrões nas suas atividades nucleares e de suporte, responder às expectativas das partes interessadas e promover a confiança pública no seu funcionamento.

O Sistema Interno de Gestão da Qualidade (SIGQ) constitui, assim, um instrumento estruturante de governação institucional, concebido para apoiar a tomada de decisão informada, reforçar a transparência, promover a responsabilização e sustentar processos sistemáticos de avaliação, monitorização e melhoria contínua. O SIGQ não deve ser entendido como um mecanismo meramente procedimental ou burocrático, nem como uma estrutura autónoma desligada da vida institucional, mas antes como um sistema integrado nas práticas, nos processos e na cultura organizacional da IES.

A implementação eficaz de um SIGQ contribui para o fortalecimento da confiança institucional, interna e externa, assegurando a fiabilidade da informação produzida, a coerência das políticas e práticas adotadas e a clareza na comunicação dos resultados e das melhorias alcançadas. A transparência e a prestação de contas constituem, neste

quadro, dimensões essenciais do compromisso das IES com a comunidade académica, os parceiros externos e a sociedade em geral.

Os Princípios Orientadores para o Desenvolvimento e Melhoria dos Sistemas Internos de Gestão da Qualidade que aqui se apresentam têm como propósito apoiar as IES na conceção, consolidação e aperfeiçoamento dos seus SIGQ, respeitando a diversidade institucional, a autonomia universitária e politécnica e os diferentes estádios de maturidade dos sistemas existentes. Estes princípios assumem-se como referenciais flexíveis e não prescritivos, destinados a orientar a reflexão institucional e a promoção de boas práticas.

O documento encontra-se alinhado com as orientações e exigências internacionais em matéria de garantia da qualidade, em particular com os *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*¹, refletindo a evolução do entendimento europeu da qualidade como um processo integrado, orientado para a melhoria contínua, a relevância social e a confiança mútua entre instituições, agências de qualidade e sociedade.

Foram ouvidos o Conselho de Reitores das Universidades Portugueses (CRUP), o Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP) e a Associação Portuguesa do Ensino Superior Privado (APESP), cujos contributos foram incluídos nesta redação final.

Foram incorporadas as novas orientações decorrentes da revisão dos ESG (2027)².

Para alguns aspetos, que se prendem fundamentalmente com os serviços, foi também consultada a norma ISO 21001.

2. Objetivos

A elaboração destes *Princípios Orientadores* obedeceu ao propósito de articular a formulação de princípios gerais padronizados e transversais, ou seja, características fundamentais aplicáveis a todas as IES. São características que visam garantir uma elevada qualidade académica na formação dos estudantes, na investigação e inovação, **bem como na interação das Instituições de Ensino Superior com a sociedade, através da valorização do impacto social, cultural, económico e territorial das suas atividades**, incluindo a transferência de conhecimento, a prestação de serviços à comunidade e a promoção da cidadania ativa. Simultaneamente, propõem a identificação de ações-chave no sentido de boas práticas essenciais para a sua concretização.

Abrangem, por isso, várias dimensões da vida institucional: política da qualidade; conceção, aprovação, avaliação e monitorização da oferta formativa; práticas de ensino e aprendizagem; recursos humanos e materiais necessários à qualidade do ensino e

¹ https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

² https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/ESG-2027_draft-for-consultation_Nov2025.pdf

aprendizagem; relação entre ensino, investigação e internacionalização e informação pública e prestação de contas.

As IES poderão usar **estes *Princípios Orientadores* com os seguintes objetivos, de acordo com o estado de desenvolvimento dos respetivos SIGQ:**

- Planear, desenvolver e implementar os seus SIGQ;
- Rever e/ou atualizar os SIGQ que estejam já em execução;
- Incluir melhorias nos métodos de ensino e de aprendizagem, garantindo a avaliação da experiência formativa dos estudantes e dos programas de promoção do sucesso académico, do bem-estar e da prevenção do abandono;
- Assegurar um corpo docente e técnico progressivamente qualificado, comprometidos com serviços de apoio à qualidade;
- Definir princípios, políticas e práticas de Responsabilidade Social, incluindo a promoção da inclusão, da equidade e da diversidade académica e estudantil, defendendo a não discriminação, bem como a sustentabilidade ambiental;
- Promover e aprofundar a interligação entre o ensino e a investigação;
- Promover e aprofundar a interligação com a sociedade (3ª missão)
- Rever e ajustar políticas de internacionalização, alinhadas com as políticas de ensino e de investigação;
- Configurar a participação efetiva de todas as partes interessadas e promover a avaliação dinâmica das diversas atividades, sempre com o propósito de garantir elevados níveis de retroação e de melhoria contínua do desempenho nas diversas atividades da IES;
- Suscitar uma reflexão continuada e participada dos mecanismos associados aos SIGQ, sempre com o objetivo do aprofundamento, do ajustamento e da atualização desses mecanismos e da melhoria e inovação da estrutura do próprio SIGQ e dos processos que o constituem;
- Promover a afirmação pública do SIGQ de forma a evidenciar o percurso contínuo desenvolvido pela IES para assegurar a qualidade do seu funcionamento.

3. Documentação a disponibilizar nos processos de avaliação do SIGQ (avaliação institucional):

As IES devem produzir e disponibilizar toda a informação relevante sobre os processos e procedimentos definidos no âmbito do SIGQ, que comprovem a sua efetiva implementação, designadamente:

- a) As Políticas e os objetivos da qualidade da IES que estão expressos no Plano Estratégico, nos planos de atividades ou similares, e que tenham sido apresentados, discutidos, aprovados e disponibilizados a toda a comunidade académica, incluindo partes interessadas externas;

- b) Sistema de gestão por processos, que inclua o mapa e fluxograma de processos implantado, a sua descrição e seus responsáveis e intervenientes, o âmbito de aplicação, os indicadores de desempenho selecionados e os procedimentos adotados;
- c) A documentação necessária à implementação dos processos, ao cumprimento das suas metas e à comprovação da eficácia dos procedimentos, incluindo relatórios de revisão, com determinação dos riscos e oportunidades que devem ser tratados e medidas de melhoria deles resultantes;
- d) O Manual da Qualidade, que traduza a arquitetura institucional e funcional do SIGQ, designadamente dos diferentes processos que o constituem e a relação com a estrutura organizacional da IES, assegurando que são definidas, comunicadas e compreendidas as funções, as responsabilidades e as capacidades de decisão relevantes para o SIGQ.

4. Princípios Gerais Fundamentais

A estruturação dos Princípios Gerais Fundamentais segundo o ciclo PDCA reforça a compreensão do SIGQ como um sistema integrado, cíclico e orientado para a melhoria contínua. Esta abordagem respeita a diversidade institucional e permite a adaptação dos princípios aos diferentes contextos organizacionais das IES, em linha com o entendimento de que *“one size does not fit all”*.

Os **Princípios Gerais Fundamentais** que enquadram o desenvolvimento e a melhoria dos Sistemas Internos de Gestão da Qualidade (SIGQ) das Instituições de Ensino Superior (IES) estruturam-se segundo uma lógica de melhoria contínua, que pode ser compreendida de forma integrada através do **ciclo PDCA (Plan–Do–Check–Act)**.

Esta abordagem permite evidenciar a coerência entre a definição estratégica da qualidade, a implementação das políticas e processos institucionais, a monitorização sistemática do desempenho e a adoção de ações de melhoria, reforçando o carácter dinâmico, evolutivo e não meramente procedimental do SIGQ.

A **fase de planeamento (Plan)** corresponde à definição estratégica da qualidade a nível institucional, assegurando o alinhamento do SIGQ com a missão, a visão e a estratégia da IES, bem como com as expectativas das partes interessadas.

Nesta fase enquadram-se:

- a definição da política e dos objetivos da qualidade;
- a integração da Gestão da Qualidade na governação institucional;
- o envolvimento estruturado de estudantes, pessoal e partes interessadas externas;
- o planeamento e a afetação de recursos humanos, técnicos, administrativos e financeiros adequados às diversas áreas da missão institucional, incluindo o ensino, a investigação e a interação com a sociedade.

Os **1.º, 2.º e 3.º Princípios** inserem-se predominantemente nesta dimensão, ao estabelecerem o enquadramento estratégico, participativo e de recursos do SIGQ.

A **fase de execução (Do)** corresponde à implementação operacional das políticas, processos e práticas definidas, assegurando a concretização da estratégia da qualidade nas atividades académicas, científicas, administrativas e de interação com a sociedade.

Nesta fase incluem-se:

- a execução dos processos de ensino e aprendizagem, investigação, internacionalização e interação com a sociedade;
- a operacionalização da oferta formativa e dos serviços de apoio;
- a implementação das políticas institucionais e dos mecanismos de participação;
- a utilização efetiva dos recursos e infraestruturas disponíveis.

A execução traduz-se na aplicação consistente, documentada e adequada ao contexto institucional dos processos definidos no âmbito do SIGQ.

A **fase de verificação (Check)** corresponde à monitorização e avaliação sistemáticas do desempenho institucional, com base na recolha, análise e utilização de informação relevante e fiável.

Nesta fase enquadram-se:

- a utilização de dados qualitativos e quantitativos para apoiar a tomada de decisão;
- o funcionamento do Sistema de Informação do SIGQ;
- a avaliação interna e externa da oferta formativa, da investigação e das demais atividades;
- o acompanhamento dos processos de acreditação e certificação.

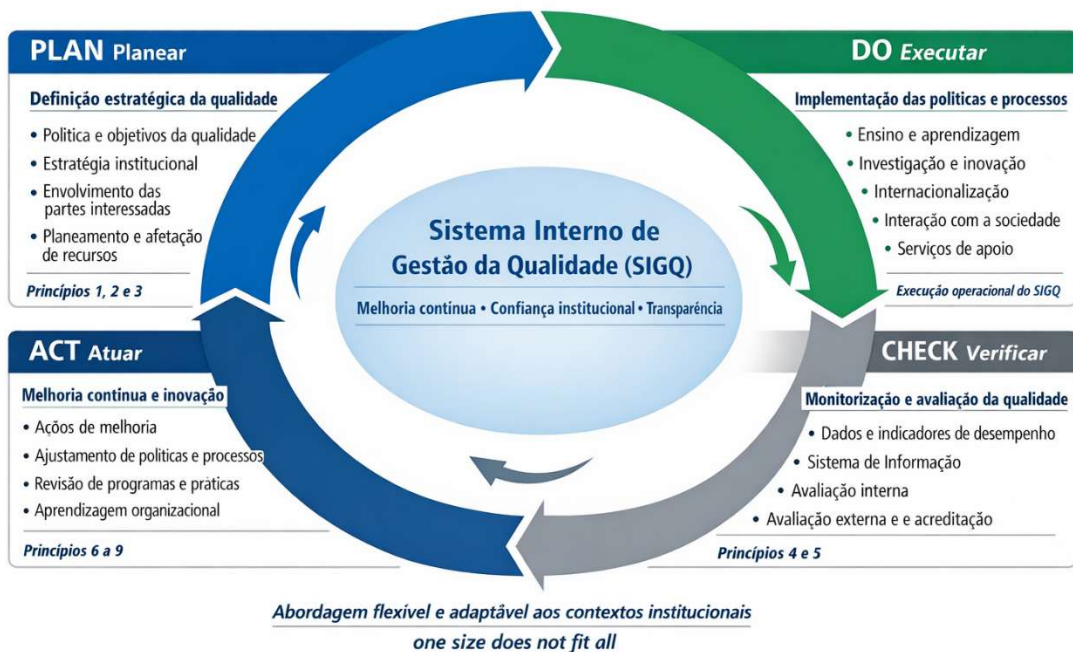
Os **4.º e 5.º Princípios** integram esta dimensão, assegurando que os resultados alcançados são avaliados de forma sistemática, transparente e orientada para a melhoria.

A **fase de ação (Act)** corresponde à utilização dos resultados da monitorização e avaliação para promover a melhoria contínua, o ajustamento de políticas e processos e a inovação institucional.

Nesta fase incluem-se:

- a definição e implementação de ações corretivas e de melhoria;
- a revisão e atualização de programas, práticas e recursos;

- o reforço da cultura de qualidade e da aprendizagem organizacional;
 - a adaptação do SIGQ à evolução do contexto institucional e externo.
- Os **6.º a 9.º Princípios** concretizam esta dimensão, ao operacionalizarem a melhoria contínua nas diversas áreas da missão das IES.



A – Âmbito estratégico de promoção e Gestão da Qualidade (GQ) a nível institucional

1º princípio: Adotar uma abordagem estratégica e abrangente para gerir a qualidade nas diversas áreas da IES, envolvendo de forma estruturada e transparente as partes interessadas internas e externas, incluindo entidades empregadoras, parceiros institucionais, organizações da sociedade civil e comunidades locais, em função da missão e do contexto da IES.

Institutions should have a published policy for quality assurance of learning and teaching, with associated structures and procedures, which support a coherent system that forms an effective cycle of continuous improvement.

The policy should be publicly available and be integrated in the strategic and operational management of the institution, ensuring thus links to the other institutional missions.

The development and implementation of the policy for quality assurance should include a structured, meaningful and visible role for students and all other internal and external stakeholders. The core outcomes of the QA processes and the measures taken should be shared with the stakeholders, including students. (ESG 1.1).

A IES demonstra possuir uma abordagem estratégica para assegurar elevados padrões de qualidade institucional, abrangendo o ensino e a aprendizagem, a investigação e inovação, a interação com a sociedade e os serviços de suporte.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES **define, aprova** as suas linhas estratégicas, e **aplica** as normas daí resultantes incluindo: i) padrões académicos e mecanismos científico-pedagógicos, que assegurem a qualidade da experiência de aprendizagem e a transparência das qualificações atribuídas; ii) os critérios de excelência científica; e iii) métricas de impacto na sociedade;
- ✓ De que forma a IES **integra a abordagem estratégica da Gestão da Qualidade (GQ) na sua cultura organizacional e nas práticas institucionais**, com funções, responsabilidades e níveis de decisão claramente definidos, atribuídos e comunicados;
- ✓ Como é que a IES **articula a abordagem estratégica da GQ com as políticas institucionais de equidade, igualdade, diversidade e inclusão, bem como com a política de sustentabilidade ambiental**;
- ✓ De que modo a IES **assegura a divulgação clara e acessível da política, dos processos e dos resultados da garantia e melhoria da qualidade** à comunidade académica e às partes interessadas externas, sustentada por um quadro de governação transparente;
- ✓ Como é que a IES **assegura o acompanhamento, a monitorização e a avaliação regulares da abordagem estratégica da GQ**;
- ✓ De que forma a IES **integra a avaliação externa como elemento estruturante da abordagem estratégica da GQ**, recorrendo a indicadores de desempenho e metas institucionais que permitam monitorizar a eficácia do SIGQ e apoiar a gestão institucional.

2º Princípio – Envolver os estudantes como parceiros ativos e, simultaneamente, beneficiários dos SIGQ

Institutions should ensure that the programmes are designed and delivered in a way that fosters an active role of students in creating the learning process, and that the

assessment of students reflects this approach. Learning and teaching processes should support students for such an active role. (ESG 1.3).

A IES demonstra possuir políticas institucionais e medidas concretas para envolver os/as estudantes como parceiros ativos da garantia e melhoria da qualidade, em especial, no que diz respeito à experiência de ensino e aprendizagem e aos seus resultados. O necessário envolvimento dos estudantes, tanto individual como coletivo, deverá influenciar todos os níveis de formação, os contextos de aprendizagem e serviços de apoio e de tomada de decisões. As melhorias identificadas através das atividades ou dos modos de participação de estudantes são adotadas e comunicadas à comunidade académica.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES **concretiza a participação dos/as estudantes** enquanto parceiros institucionais ativos, valorizando os seus contributos e integrando-os na cultura institucional;
- ✓ De que forma a IES **identifica, comunica, apoia e dota de recursos** as atividades de participação e representação dos/as estudantes, assegurando disposições transparentes que permitam que a voz coletiva dos/as estudantes seja ouvida e que os órgãos representativos reflitam a diversidade do corpo estudantil;
- ✓ Como é que **os planos estratégicos e operacionais da IES, bem como a afetação de recursos**, respondem aos diferentes percursos dos/as estudantes e são concebidos para apoiar experiências positivas e promover o seu sucesso;
- ✓ De que modo a IES **assegura que os/as estudantes têm oportunidades efetivas e são incentivados a participar na gestão da qualidade**, na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem e dos serviços de apoio, reconhecendo a experiência estudantil como pilar fundamental do SIGQ;
- ✓ Como é que a IES **envolve os organismos representativos dos/as estudantes**, integrando os seus contributos nos processos de reflexão e melhoria e avaliando o impacto das suas opiniões na experiência formativa.

3º Princípio – Mobilizar docentes, investigadores e pessoal técnico e administrativo para a realização de experiências de aprendizagem e de investigação de elevada qualidade, bem como para o desenvolvimento das atividades associadas à terceira missão da IES, incentivando a produção, disseminação e transferência de conhecimento, a inovação e a criação de valor social.

Institutions should assure themselves of the competence of their teaching and other staff involved in education delivery. They should apply fair and transparent processes for the recruitment, development and evaluation of the staff. These processes should reflect the institutional mission, its programmes, and the objectives set for them, as well as the evolving role of teaching staff. (ESG 1.5).

Institutions should have appropriate funding for learning and teaching activities and ensure that adequate and readily accessible learning resources, student support and infrastructure are provided. (ESG 1.6).

As IES planeiam, disponibilizam e mantêm os recursos humanos (docentes, investigadores e pessoal não docente) adequados para permitir uma oferta de experiências de aprendizagem acessíveis, inovadoras e de elevada qualidade, assim como o desenvolvimento de áreas de investigação científica definidas em conformidade com a estratégia da IES. As IES garantem a mobilização de recursos técnicos, administrativos e financeiros necessários à concretização das suas missões.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES, através do seu plano de contratações e de desenvolvimento de carreiras, **assegura a existência de pessoal docente e de investigação qualificado**, integrado nas respetivas carreiras, com níveis adequados para desenvolver os programas de formação e as linhas de investigação definidos nos Planos Estratégicos;
- ✓ De que forma a IES **assegura a existência e o desenvolvimento de recursos humanos qualificados para a concretização das atividades de interação com a sociedade**, incluindo transferência de conhecimento, inovação social, colaboração com entidades externas e prestação de serviços à comunidade;
- ✓ Como é que a IES **garante que o pessoal docente, investigador e não docente acede e beneficia de oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo**, alinhadas com a melhoria da experiência de aprendizagem e com a promoção de investigação de elevada qualidade;
- ✓ De que modo a IES **assegura que os ambientes de aprendizagem, físicos e virtuais, são acessíveis e inclusivos**, promovem o envolvimento dos/as estudantes e um sentimento de pertença, integrando princípios de sustentabilidade social e ambiental na sua conceção e manutenção;
- ✓ Como é que a IES, em articulação com docentes, investigadores, pessoal não docente e estudantes, **define, monitoriza e avalia a eficácia e o impacto dos ambientes de aprendizagem e dos recursos associados** aos processos de ensino, aprendizagem e investigação;
- ✓ De que forma a IES **assegura a existência de serviços especializados e de um corpo técnico-administrativo qualificado**, capaz de apoiar as atividades de

ensino e investigação, a execução dos programas estratégicos e as ações no domínio do bem-estar da comunidade académica;

- ✓ Como é que a IES **identifica, afeta, disponibiliza, monitoriza e revê os recursos**, assegurando o seu alinhamento com os desenvolvimentos estratégicos, a oferta formativa, as orientações da investigação científica, a ligação à sociedade e as políticas de recrutamento de pessoal e estudantes;
- ✓ De que forma a IES **assegura a dotação dos recursos necessários** para que os processos e atividades de apoio à gestão e à melhoria da qualidade cumpram os objetivos estratégicos, operacionais e regulamentares do SIGQ.

B - Avaliação da Qualidade e respetivos padrões, aplicáveis prioritariamente ao Ensino e Aprendizagem

4º Princípio – Utilizar dados para informação e avaliação da qualidade

Institutions should ensure that they collect, analyze and use relevant and reliable information for the effective management of their programmes and other activities. (ESG 1.7).

Institutions should publish information about their activities, including programmes and the outcomes of quality assurance processes. Information provided should be clear, accurate, objective, up-to-date and readily accessible for different target groups. (ESG 1.8).

A IES recolhe, analisa e utiliza dados qualitativos e quantitativos a nível institucional, mas também junto das unidades orgânicas e funcionais, dos departamentos/serviços, dos ciclos de estudos e das unidades curriculares. Estas informações servem de base à tomada de decisões com o objetivo de melhorar as práticas e os processos relacionados com o ensino, a aprendizagem e a experiência dos/as estudantes em geral.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES **assegura a existência de um Sistema de Informação (SI)** robusto, que suporte uma abordagem estratégica consistente e coerente da Gestão da Qualidade, facilitando a recolha, o tratamento e a gestão de dados;
- ✓ De que forma a IES **define e explicita o tipo e o nível de dados recolhidos e utilizados**, a diferentes níveis organizacionais (processos, unidades orgânicas, programas e unidades curriculares), bem como as políticas e os processos que

sustentam a sua autenticação / integridade e utilização para a monitorização das normas académicas e a melhoria da qualidade;

- ✓ Como é que a IES assegura que o pessoal docente, investigador e não docente, bem como os/as estudantes, estão informados sobre os dados recolhidos, os respetivos modos de armazenamento e utilização, em conformidade com as normas académicas e as políticas de privacidade, proteção de dados e segurança da informação;
- ✓ De que modo a **IES garante o cumprimento dos requisitos éticos e de proteção de dados** na conceção e aplicação dos mecanismos de monitorização e avaliação, envolvendo docentes, investigadores, pessoal não docente e estudantes, nomeadamente no que respeita à recolha e utilização de dados para fins regulamentares e de avaliação interna e externa;
- ✓ Como é que a IES **assegura que o pessoal envolvido na recolha, tratamento e análise de dados recebe formação adequada** que lhe permita desempenhar essas funções de forma eficaz, ética e segura, no âmbito da gestão e melhoria da qualidade;
- ✓ **De que forma as políticas institucionais estabelecem disposições claras sobre a utilização de dados por terceiros**, incluindo aplicações que recorram a Inteligência Artificial Generativa;
- ✓ Como é que a IES **define, comunica e revê periodicamente os acordos de partilha de dados e os requisitos de comunicação associados a parcerias**, incluindo, quando aplicável, os organismos representativos dos/as estudantes;
- ✓ De que modo a IES **recolhe e analisa dados para compreender, integrar e responder às necessidades dos/as estudantes**, bem como para promover a igualdade, a diversidade e a inclusão e a sustentabilidade ambiental.

5º Princípio – Participar na avaliação externa, garantir o acompanhamento dos processos de acreditação e contribuir para a melhoria da oferta formativa, da investigação científica e das outras atividades das IES.

Institutions should undergo external quality assurance in line with the ESG on a cyclical basis. (ESG 1.9).

A IES monitoriza e revê regularmente a sua oferta formativa para garantir padrões académicos de elevada qualidade e a sua melhoria contínua. As avaliações externas oferecem informações sobre a comparabilidade das abordagens da IES e geram resultados que esta pode utilizar para melhorar as suas políticas e práticas. Existe uma política deliberada de envolvimento dos/as estudantes, do pessoal, de parceiros e de peritos externos nas atividades de monitorização e avaliação. Os resultados e o

impacto destas atividades são usados para promover a reflexão e a melhoria em toda a IES.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES **define princípios estratégicos e operacionais para a monitorização, análise, controlo e avaliação da sua oferta formativa**, assegurando que os processos aplicados são coerentes, sistemáticos e adequados ao seu contexto operacional;
- ✓ De que forma a IES **documenta os métodos de monitorização e avaliação da oferta formativa**, clarificando objetivos, metas, ações previstas e alvos;
- ✓ Como é que a IES **explicita os métodos de monitorização e avaliação** quanto ao modo de execução, às evidências objetivas a considerar, aos modelos de reporte e aos principais indicadores de sucesso;
- ✓ De que modo a IES **assegura a participação do pessoal docente, investigador e não docente e dos/as estudantes nas atividades de monitorização e avaliação**, garantindo formação, apoio adequado e comunicação acessível dos resultados aos diferentes públicos internos e externos, incluindo os órgãos de gestão e a divulgação pública;
- ✓ Como é que a IES **acompanha as melhorias implementadas na sequência da monitorização e avaliação**, assegurando que o seu impacto é positivo, adequado à finalidade e promotor da igualdade, da diversidade, da inclusão e da educação para o desenvolvimento sustentável;
- ✓ De que forma a IES **assegura a monitorização e revisão regulares dos programas e planos de estudos**, incluindo unidades curriculares, com envolvimento de pares internos e externos, empregadores, estudantes e diplomados, utilizando igualmente os resultados de processos de financiamento, acreditação, certificação e ordens/profissões para a melhoria contínua;
- ✓ Como é que a IES **reconhece, planeia e disponibiliza os recursos necessários** para a participação em processos de avaliação externa e acreditação;
- ✓ De que modo a IES monitoriza e avalia a sua investigação científica, incluindo a definição de áreas estratégicas, as redes de investigação nacionais e internacionais, a submissão de candidaturas a projetos financiados, a publicação e o seu impacto académico e os resultados das avaliações das Unidades de Investigação e Desenvolvimento (UI&D);
- ✓ De que modo a IES **monitoriza e avalia o impacto social, cultural, económico e territorial das suas atividades**, incluindo projetos de cooperação, transferência de conhecimento, inovação social e parcerias com entidades públicas, privadas e do terceiro setor, utilizando essa informação como base para a melhoria contínua.

C - Modos implementação da estratégia e políticas da qualidade e sua melhoria contínua, aplicáveis a todas as áreas da missão das IES

6º princípio – Conceber, aprovar, desenvolver e alterar planos de estudos

Institutions should have processes for the design, approval, monitoring and periodic review of their programmes to ensure that they are coherent, informed by the latest academic and professional developments, and reliable in leading to the intended learning outcomes. These processes should ensure that programmes continue to achieve their objectives and respond to the needs of students, society and the labour market, supporting graduates' employability.

These processes should involve relevant internal and external stakeholders, including students and graduates, and lead to continuous improvement of the provision.

The information collected during monitoring and periodic review of programmes is analyzed and the programme is adapted to ensure that it is up-to-date. Revised programme specifications are published.

Any action planned or taken as a result should be communicated to all those concerned.

The programmes should be designed based on the learning outcomes methodology.

The qualification and learning outcomes correspond to the correct level of the national qualifications' framework for higher education and, consequently, to the Qualifications Framework of the European Higher Education Area. The qualification resulting from a programme should be specified and communicated. (ESG 1.2).

A conceção e o desenvolvimento dos programas/planos de estudos e respetivas componentes (unidades curriculares ou outras) obedecem a critérios da qualidade do ensino e aprendizagem, respeitam e são consistentes com os diferentes níveis do Quadro de Qualificações para o Ensino Superior europeu³.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ De que forma a IES assegura os procedimentos conducentes à proposta e à aceitação (ou não) de novos ciclos de estudo, e da cessação de ciclos de estudo em funcionamento.

³ [*The Framework of Qualifications for The European Higher Education Area*](#)

- ✓ De que forma a IES **assegura que todos os programas e planos de estudos, bem como as respetivas componentes, respeitam, nos seus objetivos e resultados de aprendizagem, os níveis de qualificação correspondentes;**
- ✓ Como é que a IES **define, aprova e divulga normas regulamentares que estabelecem os critérios para a conceção, aprovação, desenvolvimento e alteração dos planos de estudos** e respetivas componentes, garantindo a sua divulgação junto da comunidade académica e nos portais institucionais e das unidades orgânicas e funcionais, incluindo regulamentação e procedimentos específicos de GQ para formações não conferentes de grau;
- ✓ De que modo a IES **assegura a consulta e o envolvimento de entidades externas**, nomeadamente representantes do mundo do trabalho, nos processos de conceção, desenvolvimento e revisão dos planos de estudos;
- ✓ Como é que a IES **verifica o alinhamento dos processos de criação, desenvolvimento e alteração dos planos de estudos com as políticas institucionais de equidade, diversidade e inclusão**, bem como com estratégias nacionais relevantes, designadamente no domínio da sustentabilidade social e ambiental;
- ✓ Como é que a IES enquadra a **inovação pedagógica** e, em particular, o recurso a **IA** e outras **ferramentas digitais**, no âmbito dos **resultados de aprendizagem** definidos, das **metodologias de ensino** utilizadas e das **formas de avaliação** adotadas, com vista a promover a **atratividade do programa**, a **participação do estudante** no processo ensino / aprendizagem e o **sucesso escolar**;
- ✓ De que forma a IES **envolve os/as estudantes em todas as etapas** dos processos de conceção, desenvolvimento, monitorização e revisão dos planos de estudos.

7º princípio – Garantir a ligação entre Ensino, Investigação e Internacionalização

No âmbito das suas estratégias de investigação e de internacionalização, a IES promove uma forte ligação entre o ensino, a investigação e a internacionalização, estimulando a colaboração entre docentes, investigadores, estudantes e restante pessoal, envolvendo estes em atividades de iniciação ou prática de investigação e estimulando experiências internacionais. O ensino-aprendizagem e a sua avaliação estão apoiadas na investigação e no conhecimento académico, pilares fundamentais para assegurar que também os estudantes podem demonstrar os seus conhecimentos, capacidades, competências e, em geral, todo o seu potencial de reflexão e de crítica.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ De que forma a IES **integra na sua oferta formativa abordagens internacionais e experiências de mobilidade académica**, promovendo a aquisição de competências globais por docentes e estudantes;
- ✓ Como é que a IES **cria mecanismos que facilitem o envolvimento dos/as estudantes em iniciativas e experiências de investigação**, incluindo projetos de co-criação;
- ✓ De que modo a IES **investe em recursos que promovem a interligação entre ensino e investigação e o envolvimento de estudantes**, de todos os níveis de formação, em práticas de investigação e/ou de internacionalização;
- ✓ Como a IES **monitoriza e avalia o envolvimento de estudantes** em projetos de investigação e de impacto social, cultural e económico.
- ✓ Como é que a IES **promove o estabelecimento de acordos de colaboração com instituições internacionais** que reforcem a ligação entre o ensino e a investigação;
- ✓ Quais os **mecanismos adotados pela IES para a monitorização, avaliação e garantia da qualidade** dos programas e atividades desenvolvidos no âmbito de acordos internacionais.

8º princípio – Operacionalizar as parcerias com outras IES e organizações nacionais ou internacionais

A IES, quando envolvida em parcerias com outras Instituições (nomeadamente para efeitos de estágios curriculares ou outras), tanto nacionais como internacionais (neste caso ao abrigo de uma estratégia de internacionalização), dispõe de mecanismos para garantir os padrões académicos e melhorar a qualidade dos programas ou respetivas componentes lecionadas em parceria, sendo assegurada a definição das responsabilidades respetivas e a mútua comunicação sobre a formação, monitorização e avaliação da experiência de aprendizagem dos estudantes.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Quais são as **linhas estratégicas que guiam a IES no estabelecimento de parcerias académicas e não académicas**, nacionais e internacionais.
- ✓ De que forma a IES e as instituições parceiras **definem previamente as respetivas responsabilidades**, nomeadamente no que se refere à garantia dos padrões de formação e ao foco na melhoria da qualidade;

- ✓ Como é que a IES assegura que essas responsabilidades são formalizadas em documento acordado e assinado pelas instituições envolvidas antes do início do programa ou da componente formativa, incluindo disposições relativas à eventual cessação da parceria, garantindo ainda que os/as estudantes são informados sobre as responsabilidades das partes e os serviços e meios de apoio disponíveis durante o seu percurso académico;
- ✓ De que modo a IES e as instituições parceiras dispõem de mecanismos de comunicação regular, de gestão de riscos e de salvaguarda de elevados padrões de qualidade;
- ✓ Como é que a IES mantém informação completa, atualizada e sistematizada sobre todos os acordos de parceria e respetiva vigência;
- ✓ De que forma a IES assegura mecanismos de incentivo à mobilidade de estudantes, docentes, investigadores e pessoal não docente, assegurando o reconhecimento académico e a valorização das experiências internacionais;
- ✓ Como são estabelecidos os acordos de colaboração com instituições internacionais e definidos mecanismos de monitorização para assegurar a qualidade dos programas e atividades desenvolvidos em parceria;
- ✓ De que forma as parcerias são objeto de monitorização periódica, avaliação e revisão, com vista à garantia e à melhoria contínua da sua qualidade.

9º princípio – Intervir no recrutamento, seleção e admissão de estudantes, assim como nos percursos académicos, apoiando-os em todo o processo para que alcancem todo o seu potencial

Institutions should consistently apply pre-defined and published regulations covering all phases of the student “life cycle”: student admission, progression, recognition and certification. (ESG 1.4).

A IES dispõe de critérios bem definidos, claros, justos e inclusivos sobre os processos de recrutamento (quando aplicável), de seleção e de admissão de estudantes. Faculta também publicamente informação sobre as possibilidades de escolha de programas ou unidades curriculares e empregabilidade, para facilitar opções informadas por parte dos candidatos/estudantes. Fornece igualmente as informações, os recursos e os serviços necessários ao bom desenvolvimento do percurso formativo dos estudantes, para lhes proporcionar uma experiência de aprendizagem de elevada qualidade que lhes permita explorar todo o seu potencial de aprendizagem.

Práticas-chave – a evidenciar pela IES:

- ✓ Como é que a IES **adota e aplica políticas e procedimentos claros, transparentes e publicamente acessíveis** para candidaturas, recrutamento, seleção e admissão de estudantes, incluindo o reconhecimento de formação anterior e de competências, ao nível dos planos de estudos e das suas componentes;
- ✓ De que forma a IES **disponibiliza informação suficiente, adequada e acessível** aos futuros estudantes, permitindo-lhes tomar decisões informadas;
- ✓ **De que forma a IES mobiliza instrumentos financeiros** (e.g., bolsas) e **sociais** (e.g., residências, cantinas) para garantir o **acesso** e apoiar **permanência** e o **sucesso** dos estudantes mais carenciados e / ou com necessidades especiais.
- ✓ Como é que a IES **assegura a disponibilização de informação apropriada ao pessoal docente e não docente, aos representantes dos estudantes e, quando aplicável, aos parceiros externos envolvidos**, de acordo com as respetivas responsabilidades, para efeitos de recrutamento, seleção, admissão, aconselhamento dos estudantes e apoio à decisão final;
- ✓ De que modo a IES **garante que os estudantes e o pessoal de apoio têm acesso a informação relevante, rigorosa, atempada e acessível** sobre os programas de estudos, unidades curriculares, resultados da aprendizagem, oportunidades de desenvolvimento pessoal e académico e processos de recurso;
- ✓ Como é que a IES **promove a responsabilidade dos/as estudantes no seu processo de aprendizagem**, assegurando informação e orientação sobre integridade académica, expectativas relativas ao percurso formativo e modos de atingir o seu potencial;
- ✓ De que forma a IES **assegura que os/as estudantes e o pessoal estão cientes das oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional**, bem como dos serviços e atividades disponibilizados pela Instituição;
- ✓ Como é que a IES **define e aplica políticas de avaliação justas, inclusivas e adequadas**, orientadas para os resultados da aprendizagem, garantindo o acesso dos/as estudantes aos resultados da avaliação como apoio à aprendizagem futura;
- ✓ De que modo a IES **assegura que o pessoal docente e não docente está devidamente qualificado, formado e apoiado**, de forma a garantir aprendizagens de elevada qualidade e serviços adequados, incluindo para estudantes com necessidades específicas;
- ✓ Como é que a IES **reconhece e valoriza as atividades desenvolvidas fora do currículo formal**, enquanto contributo para o bem-estar, o sentido de pertença e o desenvolvimento de competências complementares ao percurso académico dos/as estudantes;

- ✓ De que forma a IES **define e implementa abordagens coerentes às tecnologias com impacto no ensino, na aprendizagem e na avaliação**, incluindo a Inteligência Artificial Generativa, comunicando claramente a docentes e estudantes os respetivos modos de utilização e as consequências do seu uso inadequado.

5. Considerações Finais

Os presentes Princípios Orientadores têm como objetivo fundamental apoiar o desenho, o desenvolvimento e a implementação dos Sistemas Internos de Gestão da Qualidade (SIGQ) das Instituições de Ensino Superior (IES), constituindo-se como um referencial de apoio à consolidação de práticas de garantia e melhoria contínua da qualidade.

Reconhecendo a diversidade de missões, contextos organizacionais, dimensões e níveis de maturidade dos SIGQ das IES, estes Princípios Orientadores não adotam uma abordagem uniforme ou prescritiva, partindo do pressuposto de que *one size does not fit all*. Assim, os princípios e práticas aqui enunciados devem ser ajustados à especificidade de cada IES, podendo ser aprofundados, adaptados ou sintetizados em função da respetiva Estratégia para a Qualidade, existente ou em desenvolvimento.

As Práticas-Chave assumem-se como exemplos de critérios essenciais, destinados a orientar a reflexão institucional e a operacionalização dos Princípios Orientadores. Compete a cada IES definir, evidenciar e implementar os critérios que considere mais adequados, assegurando a sua coerência com a missão institucional, a estratégia adotada e o contexto específico em que se inserem.

Lisboa, 5 fevereiro 2026