

esec

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE COIMBRA

MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

Elaborado:

Aprovado:

Revisão: D0

Data: ____-____-2010

De acordo com as disposições da NP EN ISO 9001:2008

i - ÍNDICE

i – Índice	2
ii – Acrónimos e Abreviaturas	3
iii – Promulgação do Manual do Sistema de Gestão	6
1. APRESENTAÇÃO DA ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE COIMBRA	
1.1 – Identificação e Apresentação	7
1.2 – Nota Histórica	9
1.3 – Serviços Prestados pela ESEC e seus Clientes	11
1.4 – Estrutura Organizacional	13
1.5 – Política da Gestão	15
2. GESTÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO	
2.1– Estrutura do Manual do Sistema de Gestão	17
2.2 – Revisão do Manual do Sistema de Gestão	19
2.3 – Distribuição do Manual do Sistema de Gestão	19
2.4 – Conceitos e Definições	20
3. SISTEMA DE GESTÃO	
3.1– Sistema de Gestão	22
3.1.1– Requisitos Gerais	23
3.1.2 – Requisitos da Documentação	25
3.2 – Responsabilidade da Gestão	29
3.2.1 – Comprometimento da Gestão	29
3.2.2 – Focalização no Cliente	30
3.2.3 – Política de Gestão	30
3.2.4 – Planeamento	30
3.2.5– Responsabilidade, Autoridade e Comunicação	31
3.2.6 – Revisão pela Gestão	31
3.3 – Gestão de Recursos	33
3.3.1 – Provisão de Recursos	33
3.3.2 – Recursos Humanos	33
3.3.3 – Infra-estruturas e Ambiente de Trabalho	34
3.4 – Realização do Produto / Prestação do Serviço	35
3.4.1 – Planeamento da Realização do Serviço	35
3.4.2 – Processos Relacionados com o Cliente	35
3.4.3 – Concepção e Desenvolvimento	36
3.4.4 – Compras	36
3.4.5 – Produção e Fornecimento do Serviço	37
3.5 – Medição, Análise e Melhoria	39
3.5.1 – Generalidades	39
3.5.2 – Monitorização e Medição	39
3.5.3 – Controlo de Não-Conformidades	41
3.5.4 – Análise de Dados e Melhoria	41

ii - ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

AC	Área Científica
AC's	Acções Correctivas
Adm	Administrador
ADISPOR	Associação dos Institutos Superiores Politécnicos Portugueses
ADSE	Direcção geral de Protecção Social aos Funcionários e Agentes da Administração Pública
AE	Associação de Estudantes
AJ	Assessoria Jurídica
AP's	Acções Preventivas
AR	Assembleia de Representantes
BI	Bilhete de Identidade
CA	Conselho Administrativo
CT-C	Conselho Técnico-Científico
CCA	Conselho Coordenador de Avaliação
CCG	Contabilidade e Controlo de Gestão
CCISP	Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos
CCPFC	Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua
PRES	Presidente
CDI	Centro de Documentação e Informação
CeMeiA	Centro de Meios Audiovisuais
CGA	Caixa Geral de Aposentações
CIC	Centro de Informática e Comunicações
CNAES	Comissão Nacional de Acesso ao Ensino Superior
CP	Conselho Pedagógico
CPLP	Comunidade de Países de Língua Portuguesa
Dep	Departamento
DGAEP	Direcção Geral da Administração e Emprego Público
DGES	Direcção Geral do Ensino Superior
DR	Diário da República
DSD	Distribuição do Serviço Docente
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i>
ESEC	Escola Superior de Educação de Coimbra
ETI	Equivalente a Tempo Inteiro
GQEP	Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos e de Estudos Prospectivos
GRI	Gabinete de Relações Internacionais
Im	Impresso

IPC	Instituto Politécnico de Coimbra
ID	Indicador de Desempenho
IT	Instrução de Trabalho
Lic	Licenciatura
Mes	Mestrado
Mod	Modelo
MSG	Manual do Sistema de Gestão
N.º	Número
N/A	Não Aplicável
NC	Não-Conformidade
N/E	Não Existente
GAA	Gabinete de Apoio ao Aluno
GCRP	Gabinete de Comunicação e Relações Públicas
NDSiM	Núcleo de Desenvolvimento de Sistemas Interactivos Multimédia
NESP	Núcleo de Estágios e Saídas Profissionais
NIB	Número de Identificação Bancária
Obs	Observação
OC	Orçamento e Contas
OE	Orçamento de Estado
OM	Oportunidade de Melhoria
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PSG	Procedimento do Sistema de Gestão
Proc	Procedimento
Proj	Projecto
PT	Procedimento de Trabalho
BAC	Boletim de Acção Correctiva
BAP	Boletim de Acção Preventiva
RG	Regulamento
SAGA	Serviços de Apoio à Gestão e Administração
Sec	Secretário
SGA	Serviços de Gestão Académica
SAL	Serviços de Apoio Logístico
SGP	Serviço de Gestão Patrimonial
SCTB	Serviço de Contabilidade
SG	Sistema de Gestão
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública
SRH	Serviço de Recursos Humanos
SGF	Serviço de Gestão Financeira

MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

TSR

Tesouraria

UAP

Unidade de Apoio a Projectos

iii - PROMULGAÇÃO DO MSG

O presente Manual do Sistema de Gestão (MSG) descreve o Sistema de Gestão (SG) da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra, de acordo com as disposições da Norma NP EN ISO 9001:2008.

O Manual do Sistema de Gestão é de cumprimento obrigatório por todos os colaboradores da ESEC na realização das tarefas e responsabilidades que lhes estão cometidas, e que estejam abrangidas pelas disposições do Sistema de Gestão (SG).

É igualmente de cumprimento obrigatório na relação:

- com a **tutela** (ou seja, com o Ministério Tutelar do Ensino Superior e com o Instituto Politécnico de Coimbra - IPC);
- com os **clientes** em qualquer fase ou etapa da **prestação de serviços** (*clientes e serviços estão discriminados no presente Manual do Sistema de Gestão*) por parte da ESEC;
- com os **fornecedores** (seja na fase de aprovisionamento, seja na recepção dos produtos fornecidos, ou ainda na avaliação e selecção dos mesmos).

Constitui responsabilidade de todos os colaboradores referidos no segundo parágrafo da presente página a implementação das disposições do Manual do Sistema de Gestão, de forma a constituir uma base sólida para a melhoria contínua da Qualidade dos serviços prestados.

Através do cumprimento das disposições do Manual do Sistema de Gestão, evidencia-se a existência de uma organização com meios humanos e materiais capazes de transmitir confiança aos seus clientes, através dos serviços prestados que satisfazem por um lado, os requisitos da Qualidade legalmente exigidos e por outro lado, as necessidades expressas pelos clientes.

O Presidente da ESEC constitui-se como o primeiro responsável por cumprir e fazer cumprir as disposições do Sistema de Gestão da ESEC, de acordo com as determinações constantes deste Manual.

Este Manual, em conjunto com os Processos do Sistema de Gestão, os Procedimentos de Trabalho, Instruções de Trabalho e demais documentos do Sistema de Gestão, é utilizado como documento de referência nas auditorias internas (ao Sistema de Gestão).

As disposições do Manual do Sistema de Gestão entram de imediato em vigor.

O Presidente

1. APRESENTAÇÃO DA ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE COIMBRA

1. 1 – Identificação e Apresentação

Nome: Escola Superior de Educação de Coimbra

Morada: Praça Heróis do Ultramar – Solum

3030 - 329 Coimbra

Contactos: Tel.: 239 793 120

Fax: 239 401 461

Home page: www.esec.pt

E-mail: geral@esec.pt

Unidade Orgânica em que se insere: IPC - Instituto Politécnico de Coimbra

Áreas de Formação, Investigação e Prestação de Serviços: Educação, Formação de Formadores e Educadores, Gerontologia Social, Turismo, Lazer, Artes, Comunicação, Ciências Organizacionais e demais áreas técnico-científicas das Ciências Sociais.

A ESEC procura por um lado, alargar o seu âmbito de intervenção na região em que se insere, e por outro impor-se enquanto Instituição de referência no País e na Europa. Para alcançar estes objectivos as novas áreas de formação desempenham cada vez mais um papel primordial face à tradicional área de formação em Educação.

É com base neste pressuposto que a ESEC tem procurado aumentar o número e a diversidade dos cursos que oferece/disponibiliza aos seus públicos. Desde 1999, o número de cursos ministrados aumentou e actualmente já se encontram todos adaptados de acordo com as normativas de Bolonha.

Assim, presentemente a ESEC disponibiliza **doze (12) Cursos de 1º Ciclo - Licenciaturas**, nomeadamente: Animação Socioeducativa, Gerontologia Social, Comunicação Social, Comunicação Organizacional, Educação Básica, Língua Gestual Portuguesa, Música, Arte e Design, Comunicação e Design Multimédia, Desporto e Lazer, Teatro e Educação e Turismo.

A ESEC tem, ainda, em funcionamento três (3) licenciaturas às quais já não é possível aceder uma vez que estão em processo de extinção, designadamente: Educação de Infância, Professores do 1º Ciclo do Ensino Básico e Professores de Educação Musical do Ensino Básico.

A ESEC disponibiliza também **onze (11) Cursos de 2º Ciclo – Mestrados**, a saber:

- Educação Especial;
- Educação e Lazer;
- Ensino do Português;
- Educação de Adultos e Desenvolvimento Local;
- Ensino de Educação Musical do Ensino Básico;
- Educação Pré-Escolar;
- Ensino Básico 1º Ciclo;
- Educação Pré-Escolar / Ensino Básico 1º Ciclo;
- Ensino Básico 1º e 2º Ciclo.

A ESEC vai ainda ministrar dois Mestrados em colaboração com outras Unidades Orgânicas do IPC: Mestrado em Educação para a Saúde (com a ESTES) e Marketing e Comunicação (ESTGOH).

Uma das preocupações da ESEC é privilegiar a multidisciplinaridade cada vez mais exigida no mercado empregador, imprimindo-a assim na formação que ministra, de modo a que esta realidade seja espelhada através da pluralidade da formação académica do corpo docente que abrange áreas desde as Ciências da Educação à Matemática, da Informática ao Marketing, dos Audiovisuais ao Português, do Teatro à Psicologia, da História à Sociologia, da Economia ao

Desporto, da Música às Relações Internacionais, da Filosofia à Pintura, do Turismo à Escultura, entre outros.

O investimento sistemático numa crescente qualificação do corpo docente, na formulação de protocolos de cooperação com Entidades da comunidade, nacionais e estrangeiras, na disponibilização de formação pós-graduada e na mobilidade de alunos e de docentes, espelham o crescimento e o esforço da ESEC na promoção da melhoria contínua e na qualidade do ensino.

1. 2 – Nota Histórica

Nos finais dos anos 70 do século XX emerge uma nova rede nacional de escolas, no âmbito do projecto de Ensino Superior Politécnico, que tinham como objectivo dar resposta às necessidades de recursos humanos qualificados de nível superior, em áreas carenciadas de formação de professores.

A Missão ou finalidade das Escolas Superiores de Educação era, no início do projecto (1977), formar Educadores de Infância e Professores do Ensino Primário, apoiar a formação em serviço que, a partir da reformulação feita na Assembleia da República em 1978, passou a contemplar a organização de cursos de aperfeiçoamento e de actualização dos docentes e desenvolver a investigação educacional.

Por Decreto-Lei de 26 de Dezembro de 1979, as Escolas do Magistério Primário dão origem às Escolas Superiores de Educação.

Sob a presidência da Dr^a Maria Alice Nobre Gouveia, a Comissão Instaladora lança, no ano lectivo de 1985/86, as suas primeiras actividades de formação, com o projecto de Formação em Serviço de Professores do Ensino Básico e Secundário. Paralelamente à extinção da Escola do Magistério Primário e da Escola de Educadores de Infância, sediada em Coimbra, e à correlativa transferência de alguns dos seus docentes para a nova Escola Superior de Educação, deu-se início aos necessários procedimentos para a criação dos primeiros projectos

de formação inicial de Educadores de Infância e de Professores do Ensino Básico. Com a publicação em Diário da República da Portaria nº572/87, de 8 de Julho, na qual se aprovam os planos de estudos dos cursos de bacharelato em Educação Pré-Escolar e de Licenciatura nas variantes de Português-Francês e de Educação Musical dos cursos de Professores do Ensino Básico (1º e 2º ciclo), a Escola Superior de Educação de Coimbra inicia o seu primeiro ano lectivo em 1987/88.

Em 24 de Abril de 1997 são publicados os Estatutos da ESEC, desencadeando a eleição dos Órgãos de Gestão da Escola. A 17 de Junho de 1997 é eleita a primeira Assembleia de Representantes, que toma posse a 26 de Junho desse ano, sendo empossada a Mesa da Assembleia, pelo Presidente do Instituto Politécnico, a 7 de Julho. O primeiro Conselho Directivo tomou posse a 29 de Julho de 1997, marcando o fim do período de instalação.

A 10 de Setembro de 2007 é publicado o novo Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior (RJGIES) originando assim profundas alterações que se traduziram, entre outras coisas, no fim dos Estatutos em vigor e conseqüentemente, na elaboração de novos Estatutos da ESEC que foram publicados no Despacho nº 18158/2009 de 05/08/09.

Por sua vez, os novos Estatutos desencadearam todo um processo de eleições de todos os órgãos de gestão da ESEC.

Os novos órgãos de gestão foram eleitos e tomaram posse nas seguintes datas: a Assembleia de Representantes a 28/10/09, com tomada de posse a 20/11/09; o Conselho Pedagógico a 24/11/09, e os Directores de Curso, com tomada de posse a 16/12/09; o Conselho Técnico-Científico e Presidentes de Departamento a 02/12/09, com tomada de posse a 16/12/09; os Coordenadores das Comissões Científicas dos Departamentos, bem como o Presidente do Conselho Técnico-Científico a 22/12/09.

De acordo com os termos do Artigo 18º dos Estatutos da ESEC, a eleição de Presidente para o quadriénio 2009/2013, realizou-se a 17 de Fevereiro de 2010 e a cerimónia de tomada de posse decorreu no dia 01 de Março de 2010.

1.3 – Serviços Prestados pela ESEC e seus Clientes

Os principais serviços prestados pela ESEC têm como principal objectivo a transmissão de conhecimentos e de competências nas suas áreas de excelência e de especialização, através de Cursos de 1º Ciclo e Cursos de Pós-Graduação.

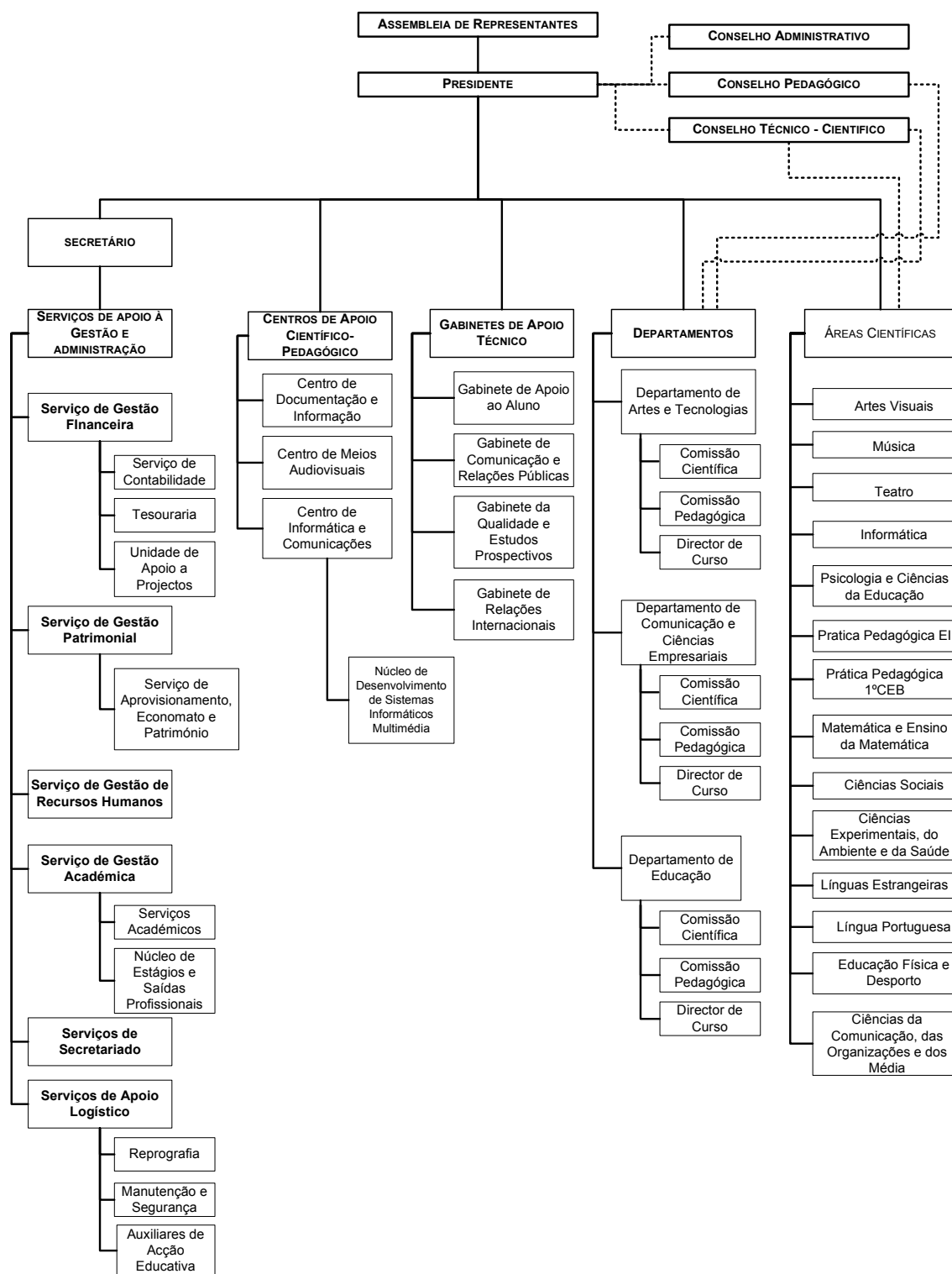
- **Cursos de 1º Ciclo – Licenciaturas:**
 - Animação Socioeducativa
 - Animação Socioeducativa (Regime Pós-Laboral)
 - Arte e Design
 - Comunicação e Design Multimédia
 - Comunicação Organizacional
 - Comunicação Social
 - Desporto e Lazer
 - Educação Básica
 - Gerontologia Social
 - Língua Gestual Portuguesa
 - Música
 - Teatro e Educação
 - Turismo
- **Cursos de 2º Ciclo – Mestrados**
- **Cursos de Pós-Graduação/Especialização**
- **Formação ao Longo da Vida, nomeadamente: disciplinas isoladas e Cursos de Formação Contínua.**

Os principais Clientes da ESEC são todos os estudantes/formandos inscritos na totalidade dos Cursos que esta Instituição oferece/disponibiliza.

Consideramos ainda que são clientes da ESEC outras entidades, designadamente:

- Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior;
- Ministério da Educação;
- Câmara Municipal de Coimbra;
- Comunidade Envolvente.

1. 4 – Estrutura Organizacional



As Competências de cada um dos Órgãos de Gestão, Unidades Científico-Pedagógicas estão de acordo com o definido nos novos Estatutos da ESEC, publicados no Despacho N.º 18158/2009 de 05/08/09 – N.º 150, 2.ª Série do Diário da República ou em regulamentos próprios.

As Competências dos Serviços de Apoio à Gestão e Administração e dos Gabinetes de Apoio Técnico devem encontrar-se definidos em Regulamentos Internos.

Todos os Colaboradores

É responsabilidade de todos os colaboradores participarem na implementação, na manutenção e na elaboração de propostas de melhoria do Sistema de Gestão, realizando as várias actividades que lhes estão cometidas nesse domínio, em conformidade com o descrito no Manual do Sistema de Gestão, nos Procedimentos do Sistema de Gestão, nos Procedimentos de Realização de Serviço, nos Procedimentos de Trabalho, nos Regulamentos e demais documentação do Sistema de Gestão.

1. 5 – Política da Gestão

MISSÃO:

PROMOVER UMA FORMAÇÃO DE ELEVADO NÍVEL ADAPTADA ÀS NECESSIDADES DA SOCIEDADE MODERNA VISANDO UM DESEMPENHO PROFISSIONAL DE SUCESSO.

VISÃO:

PENSAR GLOBALMENTE E AGIR LOCALMENTE.

VALORES DE ACTUAÇÃO:

- Acesso universal ao conhecimento para todos aqueles que têm capacidade, motivação e preparação;
- Fomento de conhecimentos e competências numa perspectiva de formação ao longo da vida;
- Utilização de variadas formas de intervenção de forma a satisfazer as necessidades de todos;
- Formação de cidadãos activos, responsáveis e solidários;
- Promoção de uma cultura de responsabilidade social;
- Desenvolvimento de uma cultura de paz e de respeito para com as diferenças culturais, étnicas, religiosas, políticas e outras;
- Construção de parcerias activas com outras instituições de ensino superior e com outras organizações sociais;
- Desenvolvimento de métodos de gestão baseados na autonomia e na responsabilidade;
- Desenvolvimento dos colaboradores baseado na procura constante da sua valorização, motivação e actualização;
- Participação no desenvolvimento social e económico da região onde está inserida;
- Promoção de uma cultura de rigor, transparência e confiança.

OS PILARES ORIENTADORES DA POLÍTICA DE GESTÃO:

- Promoção do sucesso escolar e da integração profissional, fomentando a satisfação dos nossos públicos;
- Desenvolvimento das áreas de formação, procurando soluções adequadas às necessidades dos nossos públicos;
- Avaliar sistematicamente a actividade da ESEC;
- Preocupação com uma cultura organizacional capaz de estimular a motivação, o envolvimento e a formação dos colaboradores;
- Promoção da investigação e desenvolvimento (I&D), visando a qualificação do corpo docente e o reforço de investigação aplicada;
- Fomento de ligações e parcerias tendo em vista o desenvolvimento da cooperação com a comunidade nacional e internacional;
- Melhoria das infra-estruturas, dos recursos materiais e tecnológicos;
- Cumprimento dos requisitos (legais, regulamentares e normativos) e melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão.

2. GESTÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

2. 1 – Estrutura do Manual do Sistema de Gestão

Este Manual do Sistema de Gestão descreve o Sistema de Gestão da ESEC, constituindo assim um documento de referência, quer na implementação, quer na manutenção e melhoria desse Sistema.

O Manual do Sistema de Gestão é preparado sob a responsabilidade do Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos, com a contribuição de qualquer colaborador; é verificado pelo Gestor da Qualidade e é aprovado pelo Presidente.

O Manual descreve assim o campo de aplicação do Sistema de Gestão, os Procedimentos documentados e/ou referência aos mesmos, bem como a descrição da interacção entre os Processos do Sistema de Gestão. Este Manual é ainda enriquecido com outro tipo de informação relevante sobre a Instituição constituindo-se assim, no seu todo ou apenas parte dele, também como um Manual de Acolhimento.

A capa do Manual do Sistema de Gestão possui um rodapé que indica a referência do documento e o seu estado de revisão, constituída por uma letra maiúscula (referente à edição, tendo começado em A) e um número [referente ao nível, tendo começado em 0 (zero)]. Figura ainda, a rubrica de quem elaborou o documento e a rubrica do Presidente aprovando-o.

As restantes páginas do Manual apresentam no cabeçalho apenas o logotipo da ESEC e o descritivo do documento e no rodapé a referência ao modelo que é utilizado para escrever o Manual do Sistema de Gestão (Im-05-01), e também à numeração das páginas.

Quando na revisão do Sistema de Gestão, efectuada anualmente, é identificada a necessidade de rever o Manual do Sistema de Gestão, procede-se à referida revisão de modo a que este documento descreva, de forma actualizada, o Sistema de Gestão da ESEC.

Adicionalmente, sempre que se torne necessário, o Presidente ou ainda, o Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos, podem desencadear a realização de uma revisão extraordinária.

O Manual de Sistema de Gestão pode ser revisto na íntegra ou proceder-se a revisões pontuais/parcelares, de acordo com a necessidade.

No caso de uma revisão integral, a edição de revisão é incrementada para a letra imediatamente a seguir. Neste caso, o nível recomeça em 0 (zero).

A identificação do nível de revisão em vigor será efectuada no rodapé da capa do Manual, no campo [Revisão].

O Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos mantém em arquivo os originais obsoletos, em pasta devidamente identificada.

2. 2 – Revisão do Manual do Sistema de Gestão

REGISTO DAS REVISÕES AO MSG

MSG	Edição	Data
MSG (EM SECÇÕES)	A0	09-08-2005
MSG (EM SECÇÕES)	C0	17-03-2008
MSG (INTEGRAL)	D0	26-03-2010

2. 3 – Distribuição do Manual do Sistema de Gestão

Tendo em vista potenciar a divulgação deste Manual, de forma a estimular o envolvimento e a motivação de todos os colaboradores, a ESEC disponibiliza o Manual do Sistema de Gestão na sua página da Internet, (<http://www.esec.pt/gq/esecweb1st.htm>) em livre acesso.

O Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos assume o compromisso de manter actualizada a informação on-line, relativamente às revisões que vierem a ser efectuadas.

O único exemplar do Manual do Sistema de Gestão em formato papel encontra-se no Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos.

2. 4 – Conceitos e Definições

Produto – é definido como “resultado de um processo”.

Processo – é definido como um “conjunto de actividades interrelacionadas e interactuantes que transformam entradas em saídas”.

Qualidade – Grau de satisfação de **requisitos** dado por um conjunto de **características** intrínsecas.

- (1) O termo “qualidade” pode ser usado com adjectivos como fraca, boa ou excelente.
- (2) O termo “Intrínseco” por oposição a “atribuído”, significa existente em algo, enquanto característica permanente.

Cliente Interno – Qualquer indivíduo ou grupo, pertencente à organização, a quem são fornecidos produtos ou serviços realizados por outros dentro da mesma instituição.

Satisfação do Cliente – Percepção do cliente sobre o nível de satisfação dos seus requisitos.

- (1) as reclamações dos clientes constituem um indicador usual de um nível de satisfação fraco, mas a sua ausência não implica necessariamente um nível de satisfação elevado, por parte dos clientes.
- (2) mesmo que os requisitos do cliente tenham sido acordados e satisfeitos, isso não assegura necessariamente um nível elevado de satisfação do cliente.

Conformidade – Satisfação de um requisito.

Não-Conformidade – Não satisfação de um requisito.

Acção Preventiva – Acção para eliminar a causa de uma potencial não-conformidade ou de uma potencial situação indesejável;

- (1) pode existir mais do que uma causa para uma potencial não-conformidade;
- (2) as acções preventivas têm lugar para prevenir ocorrências, enquanto que as acções correctivas têm como objectivo evitar recorrências.

Acção Correctiva - Acção para eliminar a causa de uma não-conformidade detectada ou de outra situação indesejável.

- (1) pode existir mais do que uma causa para uma não-conformidade;

(2) as acções correctivas têm lugar para evitar recorrências, enquanto que as acções preventivas, têm como objectivo prevenir ocorrências.

► Convém distinguir a acção curativa ou correcção da acção correctiva.

Correcção – Acção para eliminar uma não-conformidade detectada.

(1) uma correcção pode ser efectuada em conjunto com uma acção correctiva;

(2) uma correcção pode ser, por exemplo, um reprocessamento ou reclassificação.

Parte Interessada – Pessoa ou grupo com interesse no desempenho e/ou sucesso de uma organização. Exemplo: Clientes, proprietários ou accionistas, colaboradores, fornecedores, entidades públicas estatais, entidades bancárias, governamentais, sociedade, etc..

Defeito - Não satisfação de um requisito, relacionado com uma utilização pretendida ou especificada.

(1) a distinção entre os conceitos de “defeito” e “não-conformidade” é importante devido às suas implicações legais, particularmente associadas à segurança do produto. Por isso, o termo “defeito” deverá ser usado com extrema precaução.

(2) a utilização pretendida, tal como a desejada pelo cliente, podem ser afectadas pela natureza da informação emitida pelo fornecedor, designadamente instruções de funcionamento e/ou de manutenção.

NOTA: Conceitos e Definições segundo a NP EN ISO 9000:2005 – Fundamentos e Vocabulário.

3. SISTEMA DE GESTÃO

3. 1 – Sistema de Gestão

Estrutura do Manual do Sistema de Gestão	REQUISITOS DA NORMA NP EN ISO 9001:2008																								
	4.1	4.2	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5		
Promulgação do Manual do Sistema de Gestão																									
Mensagem do Presidente																									
Identificação e Apresentação																									
Nota Histórica																									
Serviços Prestados pela ESEC e seus Clientes																									
Estrutura Organizacional																									
Política da Gestão																									
Estrutura do Manual do Sistema de Gestão																									
Revisão do Manual do Sistema de Gestão																									
Distribuição do Manual do Sistema de Gestão																									
Definições e Abreviaturas																									
Requisitos Gerais																									
Requisitos da Documentação																									
Comprometimento da Gestão																									
Focalização no Cliente																									
Política da Gestão																									
Planeamento																									
Responsabilidade, Autoridade e Comunicação																									
Revisão pela Gestão																									
Provisão de Recursos																									
Recursos Humanos																									
Infra-estruturas e ambiente de trabalho																									
Planeamento da realização do serviço																									
Processos relacionados com o cliente																									
Concepção e Desenvolvimento																									
Compras																									
Produção e Fornecimento do Serviço																									
Controlo de Equipamentos de Monitorização e Medição																									
Generalidades																									
Monitorização e Medição																									

Estrutura do Manual do Sistema de Gestão	REQUISITOS DA NORMA NP EN ISO 9001:2008																							
	4.1	4.2	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	
Controlo de Não-Conformidades																								
Análise de Dados e Melhoria																								

Manual do Sistema de Gestão e Procedimentos	REQUISITOS DA NORMA NP EN ISO 9001:2008																						
	4.1	4.2	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5
Procedimentos																							
PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG																							
PSG-02 – Concepção e Revisão da Formação																							
PSG-03 - Gestão de Recursos Humanos																							
PSG-04 -Realização de Aprovisionamento																							
PSG-05 - Sistema de Informação e Documentação																							
PSG-06 - Infra-estruturas e Ambiente de Trabalho																							
PSG-07 – Gestão Orçamental																							

3. 1.1 – Requisitos Gerais

O Sistema de Gestão adoptado segue as disposições da Norma NP EN ISO 9001:2008 e tem como objectivo organizar e sistematizar as actividades da ESEC - respeitantes às áreas de intervenção capazes de assegurar e demonstrar a sua capacidade para fornecer serviços que cumpram sistematicamente as disposições aplicáveis, decorrentes quer da legislação aplicável, quer das necessidades/requisitos dos clientes.

A ESEC, através do seu Sistema de Gestão cria condições do ponto de vista organizativo, da gestão dos seus recursos humanos e materiais e dos seus processos e métodos de trabalho para, no cumprimento das disposições legais aplicáveis, obter e manter a satisfação dos seus diversos públicos.

Complementarmente, através do tratamento dos dados e ocorrências associados ao funcionamento da ESEC, cria condições à participação activa dos seus colaboradores no

Sistema, como forma de gerar processos de melhoria contínua (da qualidade) dos serviços prestados e do seu desempenho global e prevenir a ocorrência e/ou recorrência de Não-Conformidades.

O âmbito do Sistema de Gestão da ESEC é:

***EDUCAÇÃO SUPERIOR EM:
FORMAÇÃO DE PROFESSORES, ARTES, ANIMAÇÃO SOCIOEDUCATIVA,
COMUNICAÇÃO, DESIGN MULTIMÉDIA, DESPORTO E LAZER, LÍNGUA GESTUAL PORTUGUESA E
TURISMO.***

Neste contexto, **a ESEC aplica a totalidade dos requisitos da norma NP EN ISO 9001:2008 à prestação dos serviços que legalmente lhe compete assegurar, e que estão descritos neste Manual do Sistema de Gestão**, com excepção dos seguintes requisitos:

- ◆ 7.5.2 “Validação dos processos de produção e fornecimento do serviço”, uma vez que, os processos de fornecimento de serviço feitos pela ESEC podem ser sempre avaliados durante a prestação do mesmo, sendo assim passíveis de medição e/ou monitorização sistemática, relativamente a informação que diga respeito à percepção do cliente, quanto à ESEC ter ido ao encontro dos seus requisitos/necessidades. Os métodos para a obtenção e a utilização desta informação devem ser determinados.
- ◆ 7.6 “Controlo do equipamento de monitorização e de medição”, uma vez que a ESEC, não possui equipamentos desta natureza, no exercício da sua actividade.

Os processos necessários à adequada realização das actividades da ESEC, no contexto do seu Sistema de Gestão, estão detalhadamente descritos nos Processos do Sistema de Gestão, nos Procedimentos de Trabalho e Instruções de Trabalho explicitando a sequência de actividades, os critérios e métodos, a informação que é necessária para que possam ser efectuados, a monitorização e o modo de avaliação de forma a assegurar que se obtêm os melhores resultados.

3.1.2 – Requisitos da Documentação

O Presidente da ESEC assegura ainda, através do cumprimento do definido no PSG-05 – Gestão do Sistema de Comunicação, Informação e Documentação, que os documentos que suportam o Sistema de Gestão são aprovados (pelo próprio ou em quem ele delegue) antes de serem emitidos, são sujeitos a revisão e actualização sempre que se justifique, estão disponíveis de forma actualizada em todos os locais onde são necessários. Mantêm-se legíveis e disponíveis para utilização durante um período de tempo adequado às necessidades da ESEC e aos seus compromissos com clientes e outras entidades que assim o determinem, e finalmente que os documentos que ficam obsoletos são prontamente retirados de circulação e identificados quanto ao seu estado de obsolescência.

Para além disso, o Presidente da ESEC assegura que os documentos de origem externa, relevantes para a qualidade dos serviços prestados pela ESEC, são devidamente identificados e registados e que a sua circulação, no interior da ESEC, é feita de forma controlada, conhecendo-se a sua distribuição e respectivos detentores.

De forma semelhante, o Presidente da ESEC assegura que os registos fazem evidência do funcionamento do Sistema de Gestão e os resultados obtidos são controlados quanto à sua identificação inequívoca, à sua manutenção em adequadas condições de conservação, à sua protecção contra danificação provocada por uso indevido, à sua conservação por um período de tempo compatível com os compromissos da ESEC com clientes e outras entidades, nomeadamente no domínio da Gestão da Qualidade, e finalmente à sua destruição de forma apropriada a evitar a difusão indevida de informações de carácter reservado ou de interesse exclusivo da ESEC. O processo de assegurar estas condições em termos de quem, o quê, quando e como está definido no referido Procedimento do Sistema de Gestão.

A ESEC estruturou o seu Sistema de Gestão suportando-o através de um conjunto hierarquizado de documentos que se descrevem na Figura 1; bem como os processos que sustentam o Sistema de Gestão podem ser representados sob a forma que é apresentada na Figura 2.

Os procedimentos que descrevem as actividades, no âmbito do Sistema de Gestão da ESEC, estão listados, de forma estruturada, no seguinte Quadro de Procedimentos.

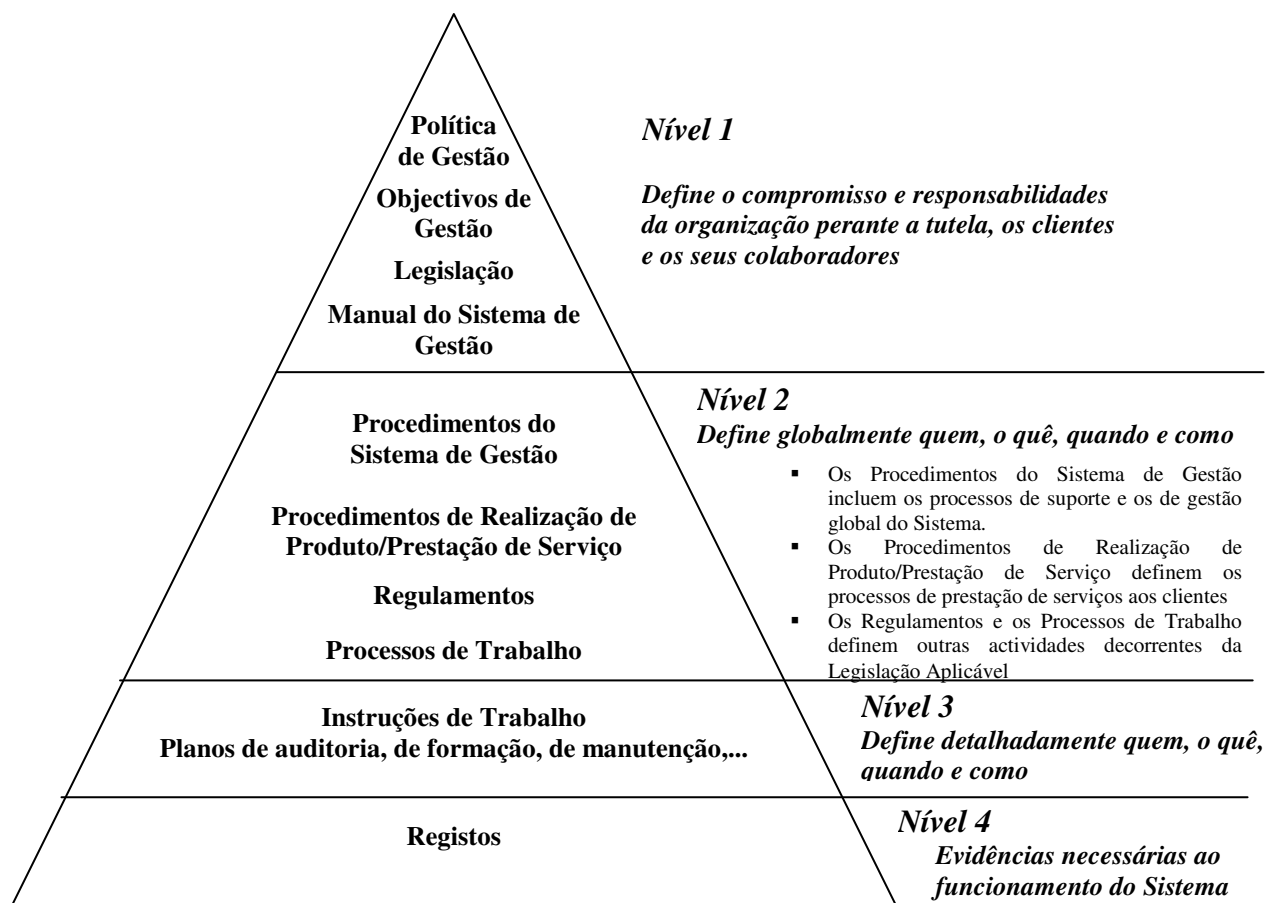
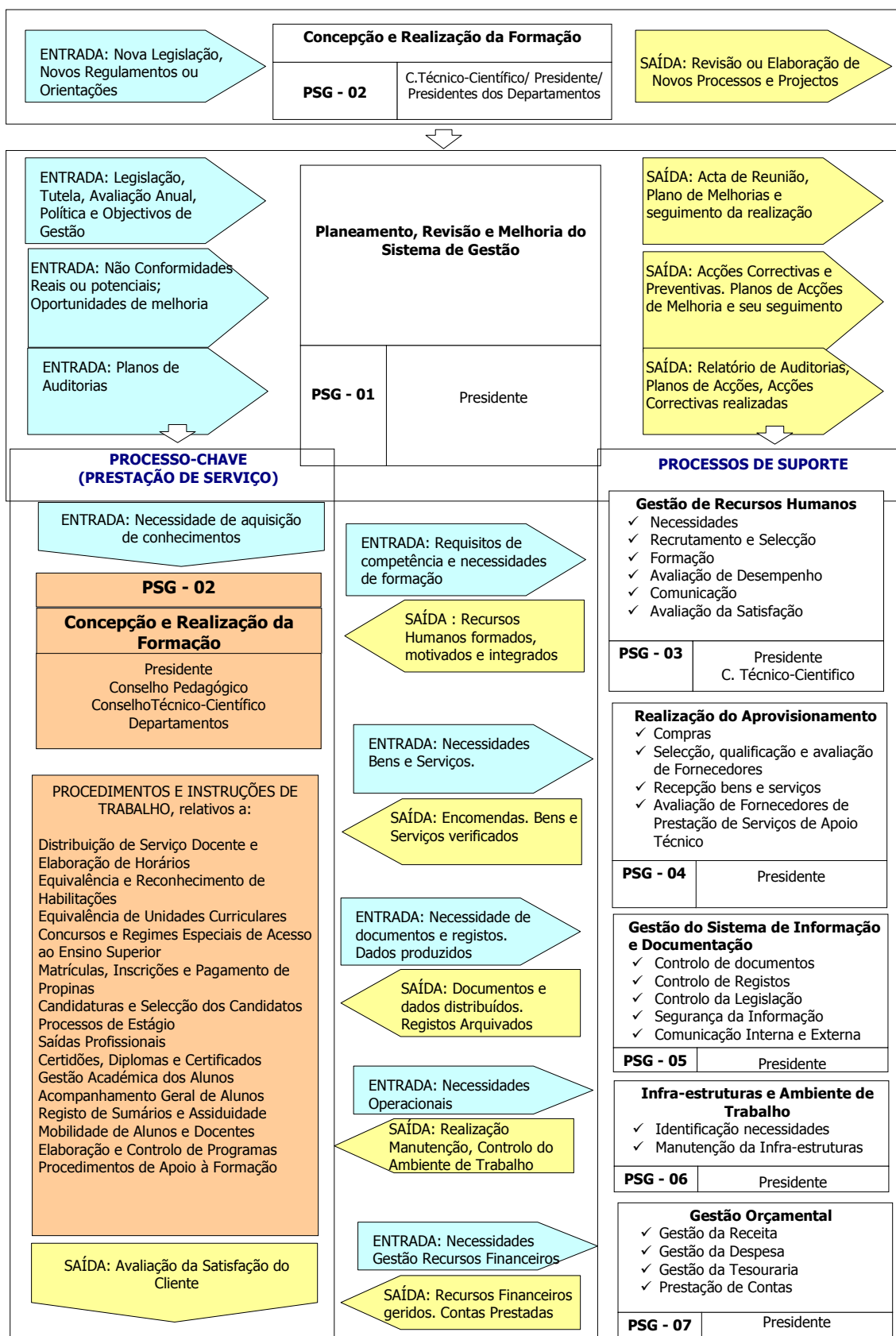


Figura 1

MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO



Quadro de Procedimentos

Descritivo do Processo	Processos do SG
<i>Procedimentos de Suporte:</i>	
Planeamento, Revisão e Melhoria do SG	PSG – 01
Gestão de Recursos Humanos	PSG – 03
Realização do Aprovisionamento	PSG – 04
Gestão do Sistema de Informação, Comunicação e Documentação	PSG – 05
Infra-estruturas e Ambiente de Trabalho	PSG – 06
Gestão Orçamental	PSG – 07
<i>Procedimento de Realização de Serviço – Processo-Chave:</i>	
Concepção e Realização da Formação	PSG – 02

3. 2 – Responsabilidade da Gestão

3. 2.1 – Comprometimento da Gestão

O Presidente é o primeiro e principal responsável por assegurar a manutenção, o funcionamento, o desenvolvimento e o aprofundamento do Sistema de Gestão, no sentido de proporcionar condições para o envolvimento de toda a organização no processo de melhoria contínua. Neste contexto, este órgão assegura as seguintes actividades:

- a definição da Política de Gestão, sustentada pelo referencial da legislação aplicável, e tendo em conta as necessidades e expectativas dos clientes, bem como os meios materiais e humanos de que dispõe.
- a divulgação da Política de Gestão a todos os colaboradores da ESEC, clientes, fornecedores, e demais partes interessadas, que entender necessário e adequado.
- a definição da Política e respectiva proposta de Objectivos de Gestão Anuais para a ESEC, são formulados tendo em conta o compromisso desta instituição com a Qualidade e são submetidos à aprovação da Assembleia de Representantes, aquando da aprovação do Plano de Actividades Anual.
- a monitorização dos Objectivos de Gestão Anuais através de um processo de seguimento anual, permitindo igualmente verificar se a Política de Gestão está a ser correctamente concretizada e entendida pela organização. Para além de verificar se está a ser correctamente concretizada, o Presidente verifica também anualmente se a Política de Gestão mantém a sua actualidade face ao desenvolvimento verificado na ESEC e na sua envolvente externa (legislação, orientações da tutela, comunidade envolvente, etc.) usando para esse efeito o processo de revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.
- a direcção, orientação, coordenação de todas as actividades da ESEC, de modo a imprimir-lhes unidade, continuidade e eficiência, ouvindo e envolvendo assim todas as partes interessadas relativamente a assuntos específicos que integrem os Objectivos de Gestão Anuais da Política de Gestão.

3.2.2 – Focalização no Cliente

O Conselho Técnico-Científico, através da satisfação das disposições do PSG-02, assegura que são analisadas as disposições legais aplicáveis à actividade da ESEC, bem como as orientações da tutela relativamente à prestação dos serviços sob a sua responsabilidade e que, em resultado dessa análise, é concebido o modo de assegurar a prestação de cada um dos serviços que competem à ESEC e as condições técnicas, operacionais e da qualidade que lhe devem estar associadas de modo a satisfazer as disposições legais aplicáveis e assegurar as necessidades adicionais e expectativas dos clientes. Os resultados das análises e avaliações, anteriormente referidas, são usados aquando da revisão do Sistema de Gestão e no processo global de planeamento da ESEC de acordo com as disposições do PSG-01.

3.2.3 – Política de Gestão

O Presidente assegura, durante o processo de Planeamento e Revisão do Sistema de Gestão, que é feita a análise sobre a adequabilidade da Política de Gestão e submete a aprovação da sua reformulação à Assembleia de Representantes.

3.2.4 – Planeamento

O Presidente e o Conselho Técnico-Científico asseguram dois níveis diferentes e complementares de planeamento do Sistema de Gestão, conforme indicado nos PSG-01 e PSG-02.

O primeiro, realizado aquando do processo de Revisão do Sistema de Gestão, lida globalmente com o Sistema de Gestão, com as necessidades e a satisfação dos clientes, com a disponibilidade e adequação dos meios materiais e humanos para poder satisfazer a Política de Gestão, os Objectivos de Gestão e as características requeridas para os serviços a fornecer. Tem como resultado um conjunto de decisões, devidamente registadas, relativas ao reforço da organização, dos processos, métodos e recursos da ESEC.

O segundo nível de planeamento da qualidade é realizado ao nível de cada tipo de serviço a fornecer pela ESEC, visando identificar e planear os processos e suas actividades, meios, critérios e recursos capazes de assegurar que a realização do serviço ocorre - em etapas

devidamente identificadas do processo de realização de cada tipo de serviço - de acordo com cada Procedimento aplicável.

3.2.5 – Responsabilidade, Autoridade e Comunicação

O Presidente, tendo em consideração as disposições legais aplicáveis, assegura a definição de funções associadas à organização descritas no organigrama da ESEC, em particular no que diz respeito à Qualidade.

O Presidente mantém meios de comunicação adequado, que lhe permitem informar os seus colaboradores e responder a solicitações de entidades públicas e privadas.

3.2.6 – Revisão pela Gestão

O Presidente mantém uma atenção constante ao desempenho do Sistema de Gestão, à sua adequação às disposições aplicáveis, quer as decorrentes da aplicação da norma NP EN ISO 9001:2008, quer as decorrentes das exigências legais e das necessidades e expectativas dos clientes. Verifica ainda, a sua adequação às necessidades e capacidades da ESEC e, finalmente, a sua eficácia e eficiência, tendo como principais referências a satisfação dos clientes, os indicadores de desempenho e a satisfação dos colaboradores da ESEC. Pelo menos uma vez por ano, e sempre que considerar necessário, revê o Sistema de Gestão, visando mantê-lo eficaz e criando as condições para que a Política de Gestão e os Objectivos de Gestão Anuais sejam alcançados.

O Relatório de Avaliação Anual das Actividades da ESEC é discutido em reunião com o Presidente, sendo tomadas as decisões que, no entender dos participantes, contribuam para manter o Sistema de Gestão eficaz e adequado às necessidades da ESEC e às disposições da norma NP EN ISO 9001:2008.

Estas conclusões, e as acções que as permitam concretizar, são descritas em Acta de Reunião definindo-se igualmente as responsabilidades pela sua concretização e as datas em que devem estar concluídas.

O Relatório de Avaliação Anual das Actividades da ESEC é usado anualmente, não só para avaliar o desempenho da ESEC e permitir o seguimento anual dos Objectivos de Gestão, mas

também como suporte quer à decisão sobre ações e processos de melhoria, quer à revisão do Sistema de Gestão.

O modo de preparar e documentar a realização da revisão do Sistema de Gestão em termos de o quê, quando, quem e como, está descrito no Procedimento do Sistema de Gestão (PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do Sistema de Gestão).

3. 3 – Gestão de Recursos

3. 3.1 – Provisão de Recursos

O Presidente, através das actividades de concretização dos Objectivos de Gestão Anuais e da Revisão do Sistema de Gestão detalhadamente descritas no PSG-01, avalia as capacidades e recursos da ESEC para poder responder eficazmente às disposições legais aplicáveis e às necessidades e expectativas dos clientes, e para poder melhorar os seus processos. Entre as actividades em avaliação estão:

- O equipamento necessário à prestação dos serviços e ao apoio da actividade global da ESEC;
- Os serviços de apoio à actividade da ESEC, tais como a manutenção, as comunicações e a limpeza, entre outros;
- O *hardware* e o *software* de suporte à prestação dos serviços e ainda o de suporte administrativo e financeiro;
- O *lay-out* da ESEC;
- As condições de higiene e segurança, as condições ambientais e as condições ergonómicas necessárias para assegurar a conformidade dos Serviços/Gabinetes/Centros com os requisitos aplicáveis.

3.3.2 – Recursos Humanos

Adicionalmente o Presidente (para o pessoal não docente) e o Conselho Técnico-Científico (para o pessoal docente), asseguram a gestão dos recursos humanos para que, também por essa via, sejam afirmadas as condições para fornecer serviços conformes de modo a satisfazer as necessidades dos clientes. A referida gestão é realizada, detalhadamente, de acordo com as disposições do PSG-03, assegurando assim:

- A identificação das competências necessárias para o desempenho de funções com impacto no Sistema de Gestão, em termos de formação, conhecimentos e experiência, e a efectiva satisfação dessas competências no desempenho dessas funções;
- A disponibilização das acções de formação necessárias para poder responder às necessidades da ESEC em todos os seus domínios de actividade;
- A avaliação da eficácia da formação realizada de forma a servir de elemento de decisão para a realização de futuras acções e para fundamentar a análise de competências para a realização de funções;

- A realização de acções de sensibilização e de motivação para a qualidade como forma de melhorar as capacidades para satisfazer as necessidades dos clientes e atingir os objectivos da ESEC;
- A realização de acções de avaliação das necessidades e da satisfação dos colaboradores, de forma a dispor de dados que permitam à ESEC gerir de modo eficiente as respectivas carreiras;
- A manutenção de dados actualizados sobre a formação, experiência e qualificações dos colaboradores da ESEC.

3.3.3 – Infra-estruturas e Ambiente de Trabalho

A gestão das infra-estruturas e do ambiente de trabalho é necessária para assegurar que estes são adequados e mantidos de modo a permitir a prestação do serviço em conformidade com os requisitos aplicáveis, e proporcionar aos colaboradores as condições físicas apropriadas. É realizada de acordo com as disposições do PSG-06.

3. 4 – Realização do Produto / Prestação do Serviço

3. 4.1 – Planeamento da Realização do Serviço

Antes da prestação de qualquer serviço, o Conselho Técnico-Científico e o Presidente asseguram – seguindo para o efeito o definido no PSG-02 e no PSG-05 – através da elaboração, revisão e aprovação dos Procedimentos de Gestão relativos à prestação de serviços, as seguintes actividades:

- Elaboração, aprovação e manutenção de Procedimentos que incluem a descrição das acções de execução e de controlo da qualidade a realizar ao longo de todo o ciclo de prestação dos serviços, as respectivas responsabilidades, critérios de decisão, documentos de referência e de registo a utilizar;
- Elaboração, aprovação e manutenção do planeamento da prestação dos serviços, identificando a sequência de actividades e os prazos, se aplicável;
- A preparação do trabalho através da definição de métodos apropriados, critérios de execução e recursos a afectar.

3.4.2 - Processos Relacionados com o Cliente

O Presidente define as responsabilidades e o processo de comunicação com os clientes, na fase que antecede a solicitação e prestação dos serviços, assegurando junto dos potenciais clientes, um conjunto de iniciativas que consistem no seguinte:

- Divulgação dos seus serviços através da página ESECWEB na Internet;
- Sessões de divulgação em Escolas do Ensino Secundário, Feiras e Exposições;
- Divulgação de impressos;
- Publicações, brochuras, folhetos e publicações na imprensa preparados pelo NCRI em colaboração com outros serviços.

A ESEC assegura igualmente que são promovidas/realizadas iniciativas visando avaliar a satisfação dos seus clientes, através de inquéritos e audições a todas as partes envolvidas (estudantes, docentes, entidades empregadoras e entidades receptoras de estagiários) que aproveita igualmente para assegurar uma pesquisa continuada das necessidades e expectativas dos seus clientes. Os mecanismos referidos integram os Questionários de

Satisfação do Cliente, no âmbito do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do Sistema de Gestão.

3.4.3 - Concepção e Desenvolvimento

O processo de concepção e desenvolvimento de novos serviços, definido no PSG-02, é efectuado de acordo com as seguintes actividades:

- Planeamento das actividades de concepção e desenvolvimento, através da identificação das diversas fases de concepção e das datas a satisfazer para cumprir os objectivos;
- Identificação dos dados necessários à Concepção e Desenvolvimento, obtidos através de informação emanada dos processos de autoavaliação, das disposições legais, das orientações da Tutela, ou através de levantamento de requisitos;
- Revisão da Concepção e Desenvolvimento de modo a avaliar em que medida os resultados da concepção cumprem os requisitos especificados; identificar problemas reais ou potenciais e as respectivas acções de correcção ou de prevenção;
- Verificação do Desenvolvimento, de modo a validar os vários documentos gerados nesta fase por comparação com os gerados na fase anterior;
- Validação da Concepção e Desenvolvimento, de forma a avaliar em que medida é que cada saída da concepção e desenvolvimento satisfaz a respectiva entrada, identificar problemas reais ou potenciais e as respectivas acções de correcção ou de prevenção;
- Apresentação dos resultados da Concepção e Desenvolvimento, através de PSG's, de PT's e de IT's, (quando necessário);
- Controlo das alterações à Concepção e Desenvolvimento, assegurando-se que cada alteração é revista, verificada e validada.

3.4.4 - Compras

O aprovisionamento de produtos e serviços que possam afectar a qualidade dos mesmos é realizado, de acordo com as disposições legais existentes, junto de fornecedores seleccionados, avaliados e acompanhados periodicamente de modo a garantir a sua capacidade para que a qualidade requerida pela ESEC seja assegurada. Estes fornecedores encontram-se identificados na “Lista de Fornecedores Qualificados da ESEC”.

Os requisitos especificados para cada produto ou serviço a aprovisionar são definidos por escrito, em documentos específicos para o efeito e sujeitos a aprovação antes de serem emitidos para os fornecedores. Os bens e serviços aprovisionados são submetidos a acções de

verificação antes de serem considerados aceites e utilizados. Se não forem considerados aceites, são devidamente identificados como tal e é desencadeado o processo de tratamento da não-conformidade junto do respectivo fornecedor.

O processo de assegurar o aprovisionamento, a avaliação, qualificação e selecção dos fornecedores e a recepção de produtos/serviços encontra-se descrito no procedimento PSG-04 – Realização do Aprovisionamento e IT's associadas.

A qualificação dos fornecedores tem em consideração as disposições legais existentes, as características dos produtos e serviços a fornecer, a qualificação técnica, as características e as capacidades dos fornecedores. A manutenção da qualificação depende do desempenho dos fornecedores no decorrer dos fornecimentos que vierem a efectuar, de acordo com os critérios de qualificação definidos no procedimento PSG-04 – Realização do Aprovisionamento e IT's associadas.

3.4.5 - Produção e Fornecimento do Serviço

O controlo dos processos de prestação dos serviços está descrito no PSG-02 – Concepção e Realização da Formação, bem como nas Instruções de Trabalho que lhes estão associadas, e é efectuado da seguinte forma:

- Disponibilização de informação necessária para clarificar os requisitos aplicáveis e assegurar a sua obtenção;
- Disponibilização de Procedimentos de Trabalho e Instruções de Trabalho ao nível das actividades e tarefas de prestação de serviços, sempre que tal seja considerado necessário;
- Manutenção dos equipamentos e das infra-estruturas de apoio, de modo a assegurar a sua disponibilidade e fiabilidade;
- Identificação, caracterização e utilização de indicadores de medição e monitorização dos processos de prestação de serviços;
- Métodos de identificação do estado de execução dos serviços em realização;
- Métodos de identificação do estado de adequabilidade e de aceitação do serviço realizado;
- Processo capaz de assegurar a identificação de serviços não-conformes, de analisar as causas das não-conformidades, de definir os processos de recuperação e de efectuar a sua verificação (pós recuperação), de acordo com as disposições do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do Sistema de Gestão;
- Meios que assegurem a rastreabilidade dos serviços prestados;

- Meios que assegurem a qualidade dos produtos fornecidos pelo cliente que forem utilizados ou incorporados no serviço prestado, seja em termos da sua identificação, verificação e protecção, seja na comunicação de ocorrências que os tornem inadequados para utilização e no respectivo processo de decisão;
- Processos que assegurem o manuseamento, o arquivo e a protecção dos itens associados à prestação dos serviços.

3. 5 – Medição, Análise e Melhoria

3. 5.1 – Generalidades

O Presidente estabeleceu um processo global de medição da sua actividade, de análise dos dados daí resultantes e da consequente definição de acções de melhoria, que associa ao planeamento e revisão do Sistema de Gestão.

Este processo é baseado em dados objectivos recolhidos de várias fontes e processos da ESEC, analisados com a colaboração de várias áreas e competências, tendo como consequência a definição de acções a desenvolver, de diversa natureza e âmbito de aplicação, incluindo a definição de responsabilidades pela sua execução e as datas de realização, sendo divulgados no interior da ESEC e para o seu exterior, quando apropriado.

3.5.2 – Monitorização e Medição

O planeamento global da actividade da ESEC, realizado de acordo com as disposições do PSG-01 permite assegurar a realização das seguintes actividades:

- Análise e tratamento dos dados relevantes associados ao Sistema de Gestão, no sentido de caracterizar a sua importância e identificar oportunidades e necessidades de melhoria;
- Identificação das actividades de medição e monitorização dos serviços prestados, as quais são descritas e concretizadas nos Procedimentos e no Painel de Indicadores de Desempenho;
- A identificação das técnicas estatísticas a utilizar e a definição das condições técnicas e operacionais (formação e enquadramento dos recursos humanos) para a sua utilização.

O Presidente planeia e assegura a realização anual de auditorias ao Sistema de Gestão da ESEC, de acordo com as indicações detalhadas da IT-01-03 – Auditorias Internas, no âmbito do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG.

Posto isto, o Presidente assegura:

- A selecção e a frequência das auditorias em função dos resultados de auditorias anteriores e do grau de importância de cada um dos processos e actividades a serem auditados;
- O âmbito de cada auditoria;

- A metodologia de realização das auditorias;
- As responsabilidades pela realização de cada auditoria, tendo em conta que os auditores são independentes das áreas a auditarem.

O referido Procedimento estabelece também os requisitos que os auditores devem satisfazer para poderem dispor de condições para realizarem auditorias, de modo a garantirem a sua competência neste domínio.

Os resultados das Auditorias, relatados nos respectivos Relatórios de Auditoria, são analisados pelo Presidente e pelos responsáveis das áreas auditadas, no caso de Auditorias ao Sistema de Gestão; no caso de Auditorias aos Processos, são analisados pelo Gabinete da Qualidade e Estudos Prospectivos e pelos responsáveis das áreas auditadas, procedendo-se à identificação das acções correctivas, preventivas e/ou acções de melhoria, eventualmente necessárias, ao planeamento da sua execução – quer a análise feita aos Relatórios das Auditorias, quer aos Boletins de Acção Correctiva e/ou Boletins de Acção Preventiva e/ou Oportunidades de Melhoria, são remetidos ao Presidente que as analisa e reencaminha, sendo o seguimento da sua realização feito pelo executante definido de forma a verificar a eficácia das acções tomadas.

Os processos usados pela ESEC para fornecer aos seus clientes os serviços por eles solicitados são objecto de medição e monitorização, recorrendo-se para o efeito do que a seguir se descreve:

- 1) À análise efectuada pelo Presidente, pelo Conselho Técnico-Científico e pelo Conselho Pedagógico, dependendo do âmbito de intervenção de cada um, sobre os dados recolhidos e tratados relativamente a indicadores, aplicáveis a todo o ciclo de fornecimento do serviço. Os referidos Indicadores são identificados de acordo com o PSG-01 e consubstanciados num painel de indicadores integrados no Plano de Actividades e Orçamento, que pode ser eventualmente redefinido e aprovado durante o Processo de Revisão do SG, bem como no Mapa de Caracterização de Questionários de Satisfação do Cliente, do qual consta um conjunto de questionários, cuja periodicidade de aplicação se encontra definida no mesmo.

O referido **Painel de Indicadores** inclui o seguinte:

- a) Um conjunto de **Indicadores de resultados**, associados a **metas** a atingir, que permitem recolher, tratar e analisar os dados que possibilitam a comparação dos resultados obtidos com as metas definidas;

- b) Um outro conjunto de **Indicadores de monitorização**, para os quais não são definidas metas a atingir, e que são considerados como relevantes, pelo Presidente para o acompanhamento da gestão corrente da ESEC.

O Presidente analisa e decide, nas suas reuniões, sobre eventuais propostas/sugestões de melhoria consequentes da análise deste conjunto de indicadores.

- 2) Ao recurso a **Auditorias a Processos**, efectuadas de acordo com o definido na IT-01-03 – Auditorias Internas no âmbito do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG e usando-as, deste modo, como ferramentas de monitorização dos processos.

A satisfação das disposições dos Procedimentos aplicáveis a cada tipo de serviço permite a medição e a monitorização das características do serviço consideradas relevantes para a satisfação da legislação aplicável e dos requisitos do cliente. Estas actividades, e seus resultados, são evidenciados através dos registos associados e referidos nos Procedimentos, sendo igualmente possível assegurar que o serviço só é entregue ao cliente depois de, satisfatoriamente, finalizadas todas as actividades especificadas.

3.5.3 – Controlo de Não-Conformidades

De acordo com a IT-01-04 – Acções Correctivas, Preventivas e Reclamações, no âmbito do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG, o tratamento dado às não-conformidades detectadas internamente, ou pelo cliente e reportadas sob a forma de reclamações, permite assegurar:

- Que o serviço não-conforme é identificado e controlado de forma a prevenir o seu uso ou entrega involuntários;
- A análise do problema e das correcções a efectuar com vista a eliminar a não-conformidade;
- A realização das correcções e posteriores verificações de conformidade.

3.5.4 – Análise de Dados e Melhoria

O Presidente assegura que os dados relativos a:

- Satisfação dos clientes,
- Desempenho dos fornecedores,
- Conformidade dos serviços com as disposições aplicáveis e
- Desempenho dos processos,

são recolhidos, analisados de forma a ser identificada a eficácia do Sistema de Gestão e servirem de suporte à tomada de decisões sobre os processos de melhoria contínua da ESEC, conforme descrito no PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG.

O processo de melhoria contínua do Sistema de Gestão existente na ESEC baseia-se nas seguintes actividades:

- Comparação das exigências legais e do desempenho actual da ESEC com as disposições e orientações contidas na Política de Gestão;
- Comparação entre as disposições e orientações contidas na Política de Gestão e a forma como os objectivos anuais asseguram a concretização daquela Política;
- Análise dos resultados das auditorias efectuadas ao Sistema de Gestão e eficácia das acções correctivas tomadas para eliminar eventuais não-conformidades;
- Análise dos dados relativos à satisfação dos clientes;
- Análise dos dados relativos ao desempenho dos fornecedores;
- Análise dos dados relativos à conformidade/não-conformidade dos serviços com as disposições aplicáveis;
- Análise dos dados relativos ao desempenho dos processos comparativamente com os objectivos estabelecidos;
- Análise dos dados relativos às Acções Correctivas;
- Análise dos dados relativos às Acções Preventivas.

Os resultados destas análises realizadas aquando da actividade de planeamento global da actividade da ESEC para garantir, quer a qualidade dos seus serviços, quer a revisão do Sistema de Gestão pelo Presidente conduzem, quando tal necessidade é identificada, à realização de acções correctivas ou acções preventivas de acordo com as disposições detalhadas na IT-01-04 – Acções Correctivas, Preventivas e Reclamações, no âmbito do PSG-01 – Planeamento, Revisão e Melhoria do SG.

O Sistema de Gestão da ESEC baseia-se assim na análise de um conjunto significativo de dados e indicadores, na utilização da Política de Gestão, nos Objectivos da Gestão, nos resultados das Auditorias, nas Acções Correctivas e/ou Acções Preventivas e/ou Oportunidades de Melhoria e da Revisão pela Gestão, de modo a que a ESEC melhore continuamente a eficácia dos seus Processos e consequentemente do seu Sistema de Gestão, sendo este um garante de um Serviço com Qualidade.