

# ASIGQ/17/00006 — Relatório final da CAE

## 1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Politécnico De Setúbal

1.1.a. Identificação da Instituição de ensino superior / Entidade instituidora (Proposta em associação)

Instituto Politécnico De Setúbal

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

Instituto Politécnico De Setúbal

1.2.a. Identificação da Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (Proposta em associação):

Instituto Politécnico De Setúbal

1.3. Breve descrição da forma como decorreu o processo de auditoria:

A visita da Comissão de Avaliação Externa ao Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) decorreu nos dias 10, 11 e 12 de Julho de 2017. Participaram na visita Jacinto Vidigal da Silva (Presidente da CAE), Sofia Rodrigues, Gemma Rauret, Marta Sampaio e Madalena Fonseca.

Foram planeadas reuniões com uma composição previamente acordada com o IPS, no sentido de cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), que inclui reuniões com: 1 - Autoridade académica máxima; 2 - Equipa responsável pela autoavaliação; 3 - Estrutura de coordenação estratégica; 4 - Uma unidade de ensino e aprendizagem (Escola Superior de Ciências Empresariais); 5 - Estudantes de 1º e 2º ciclo; 6 - Representantes de unidades de investigação; 7 - Serviços de apoio; 8 - Docentes; 9 - Coordenação/estruturas de colaboração interinstitucional com a comunidade; 10 - Autoridade académica máxima; 11 - Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas.

Todas as reuniões decorreram nas instalações do IPS, na cidade de Setúbal.

Em todas as reuniões a CAE sublinhou a natureza voluntária da auditoria e clarificou o objetivo da análise, sublinhando não ser a avaliação do desempenho do IPS, mas sim do seu sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ).

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida uma significativa amostra de agentes internos, na perspetiva do SIGQ, e também alguns representantes das partes interessadas externas.

Na segunda reunião a técnica superior da Unidade para a Qualidade e a Avaliação do IPS (UNIQUA) fez uma breve apresentação do Sistema Integrado de Gestão e Garantia da Qualidade do IPS.

A instituição colaborou ativamente quer na preparação, quer na realização das reuniões planeadas e facilitou em todo o momento o trabalho da Comissão. A informação complementar solicitada pela CAE, relativa a evidências, estava preparada no início da visita e durante as reuniões foram apresentados outros documentos, relatórios, publicações e outro material de grande relevância para o processo ASIGQ.

Durante as reuniões foi possível verificar que os participantes estavam familiarizados com o SIGQ e tinham conhecimento da auditoria e do Relatório de Autoavaliação (RAA).

A visita decorreu de forma muito positiva, as reuniões foram muito produtivas e os interlocutores participaram por vezes de forma bastante entusiástica na discussão do SIGQ.

## **2. Apreciação do grau de desenvolvimento do sistema interno de garantia da qualidade**

### **Nota Introdutória**

#### **2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade**

2.1.1 Definição e documentação da política institucional para a qualidade (objetivos, funções, actores e níveis de responsabilidade do sistema, e documentação do sistema)

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Os estatutos do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), aprovados em 2008, definem que o Presidente é responsável por “tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino e da investigação no IPS e nas suas unidades orgânicas”. O Relatório de Autoavaliação (RAA) revela que o primeiro ato formal do compromisso do IPS com a área da qualidade data de 2008, altura de criação da Unidade para a Avaliação e Qualidade (UNIQUEA). A primeira tarefa desta unidade foi identificação dos procedimentos e práticas já anteriormente existentes nas Escolas e cuja harmonização se viria a traduzir no sistema de qualidade atualmente em funcionamento.

Apesar destas práticas, o sistema tal como hoje se apresenta é relativamente recente no seu esforço de implementação de uma cultura de qualidade. Em fevereiro de 2017, a Instituição aprovou uma segunda versão do Manual da Qualidade. Esta segunda versão pretende integrar no SIGQ as diretrizes do Plano Estratégico, aprovado em maio de 2016. Embora esta integração seja oportuna e necessária, o IPS deveria reforça-la e revê-la, porque, tal como está agora, contém algumas duplicações e inconsistências.

Genericamente, a documentação e a definição de responsabilidades estão bem organizadas e podem contribuir para a promoção do sistema de qualidade. Todavia, nalguns casos, a linha de responsabilidades não está suficientemente clara. A CAE considera que o IPS criou uma estrutura demasiado complexa. Deve por isso levar a cabo uma reflexão sobre a estrutura que adotou. Para que o seu SIGQ seja eficaz precisa evitar criar uma estrutura paralela, que provoque a dispersão de esforços, o desaproveitamento de sinergias e que dificulte o envolvimento de todos os agentes internos na garantia da qualidade.

A partir do Plano Estratégico obtêm-se os Planos de Atividades do IPS e das Escolas e o QUAR-Quadro de Avaliação e Responsabilização dos Serviços que definem as ações a desenvolver e os padrões de qualidade a atingir. O ciclo de qualidade termina com os Relatórios de Atividades e o Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO). A CAE considera que este relatório apresenta uma meta avaliação do sistema de qualidade. Todavia pode verificar que este exercício apenas foi realizado uma vez e, embora, apresente uma reflexão crítica do SIGQ, não inclui metas bem definidas e a calendarização de implementação das propostas de melhoria.

A estrutura organizacional para implementação do sistema de qualidade compreende uma estrutura central que é a Unidade para a Avaliação e a Qualidade (UNIQUEA) e sete Unidades de Melhoria Continua (UMC), uma em cada escola e em cada um dos principais serviços. A UNIQUEA integra o Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade (NSGQ) e o Centro de Competência para a Qualidade (CCQ). Existe, ainda, o Conselho para a Qualidade, constituído pelo Presidente do IPS, que preside, pelo Coordenador da UNIQUEA, pelos Diretores das escolas, e pelos Administradores dos Serviços da

Ação Social (SAS) e dos Serviços Centrais (SC) e pelo Presidente da Associação Académica do IPS. Este Conselho não se encontrava no organograma do Manual da Qualidade à data da sua última aprovação. A CAE considera esta estrutura bastante complexa, demasiado atomizada, que permite uma apreciação global do SIGQ mas que se encontra algo afastada do processo de ensino e aprendizagem.

Existem planos, regulamentos, relatórios globais e relatórios das Unidades Curriculares (UC), dos Cursos e Planos de Melhoria mas que não estão ainda suficientemente consolidados.

Para assegurar a integridade académica e combate à fraude académica foi publicado em DR no ano de 2016 o Regulamento Disciplinar dos Estudantes do Instituto Politécnico de Setúbal mas não existe nenhuma aplicação para verificar a originalidade dos trabalhos.

A página web do IPS e das Escolas apresentam, num primeiro nível, acesso à informação sobre o sistema de qualidade. Todavia a CAE pode verificar que alguns estudos da área da qualidade não se encontram disponíveis nessa área.

## **2.2. Abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade**

### **2.2.1.1 No ensino e aprendizagem**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### **2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

No MQ, o IPS assume o compromisso de dinamizar, consolidar e adequar a sua oferta formativa às necessidades da envolvente, com empregabilidade e relevância social.

Ao propor-se a processos de avaliação e acreditação dos seus ciclos de estudos pela A3ES, o IPS desenvolveu uma reflexão interna, em relação aos objetivos dos ciclos de estudos e aos objetivos de aprendizagem.

O IPS dispõe de um sistema de informação que permite acompanhar a progressão dos estudantes, tem uma Unidade de Desenvolvimento, Reconhecimento e Validação de Competências (URDVC) e um regulamento que estabelece as linhas orientadoras de avaliação de desempenho escolar dos estudantes.

A oferta formativa do IPS inclui cursos em horário diurno e pós-laboral. Os cursos também oferecem UCs optativas e os estudantes beneficiam do Estatuto de Estudante a Tempo Parcial e de Trabalhador Estudante. No Regulamento do Serviço Docente está previsto horário de tutoria e de atendimento presencial dos estudantes que se encontra afixado junto à porta do gabinete dos docentes.

O Estatuto dos Estudantes do IPS define os direitos e deveres dos estudantes.

Para tratar do problema da redução do abandono, foi nomeado um pró-presidente e criado o Programa de Apoio aos Estudantes Finalistas. Na reunião com os docentes, foi reconhecida a pertinência deste tipo de iniciativas e o sucesso desta, especificamente. A CAE é de opinião que a análise e avaliação dos resultados destas iniciativas venha a ser integrada nos Relatórios de UC e de Curso e nas UMC.

Na reunião com os docentes foi transmitido à CAE que o SIGQ permitiu clarificar e consolidar a

cadeia de responsabilização e impulsionar a melhoria contínua, de forma estruturada, pela identificação de problemas e oportunidades de melhoria no ensino e aprendizagem ao nível das UC e Cursos. Os docentes referiram ainda a importância do acesso à informação e instrumentos de suporte que consideram uma evolução significativa, embora não se encontrem ainda totalmente harmonizados e com o mesmo nível de desenvolvimento em todas as UO's.

Os procedimentos e atores envolvidos nas diversas fases do ciclo de vida dos cursos estão definidos no Manual da Qualidade. No procedimento para a criação, alteração, suspensão ou extinção de ciclos de estudos intervêm os coordenadores/diretores de curso, comissões constituídas para o efeito, Diretores de Escolas e os respetivos Conselhos Técnico-Científicos (CTC) e Conselhos Pedagógicos (CP), cabendo ao Presidente, a decisão final, ouvido o Conselho Académico. A consulta de entidades externas apenas está claramente definida na criação de cursos técnicos superiores profissionais (TeSP).

No RAA, o IPS refere que a monitorização e revisão periódica dos cursos, inclui a auscultação dos estudantes através de inquéritos pedagógicos, a realização de relatórios das UC's e de relatórios de curso que integram propostas de melhoria. A CAE pode confirmar que estão definidos mecanismos para a monitorização do processo de ensino e aprendizagem mas que os referenciais para a sinalização de instâncias de qualidade insuficiente são demasiado vagos e não está definido de forma clara quem tem a responsabilidade da decisão.

Também não estão definidos os referenciais para reconhecimento do mérito pedagógico.

O Relatório de Curso é elaborado pelo coordenador/diretor de curso no final de cada ano letivo e encontra-se disponível para consulta pública através do portal do IPS. Segundo o IPS, os relatórios de monitorização dos Cursos, suportados no sistema informático, apesar de já se encontrarem em funcionamento desde 2009, ainda registam alguns atrasos na sua concretização anual. Da mesma forma, verifica-se que são escassos os registos das conseqüentes implementações de ações de melhoria. A CAE pode observar que muitos dos relatórios de curso não apresentam reflexão crítica suficiente, nem propostas de melhoria concretas e noutros casos esta informação é genérica e de carácter transversal. Os resultados de implementação de propostas de melhoria de anos anteriores também não são apresentados na generalidade dos relatórios de curso. Encontra-se também estabelecido (ver RAADO 2016) que os relatórios de curso devem apresentar dados sobre a qualificação do corpo docente e respetiva atividade de investigação e resultados do inquérito pedagógico aos estudantes, contudo não foi possível evidenciar essas informações na generalidade dos relatórios analisados. A CAE pode confirmar, contudo, nas reuniões, que existem propostas de melhoria nos relatórios das UCs e que estas são discutidas e monitorizadas nas reuniões de departamentos e nos Conselhos Pedagógicos das Escolas.

A CAE considera que a ausência de inquéritos aos docentes e o facto das estruturas formais de monitorização dos Cursos serem muito simples, não integrando estudantes e outros docentes para além do diretor, reduz a capacidade de reflexão crítica sobre o processo de ensino e aprendizagem, ao nível específico do curso e não favorece a sua melhoria contínua. Alguns cursos que têm delegados de curso (estudantes) e os núcleos de Cursos da AAIPS efetuam reuniões para discussão de aspetos relacionados com a qualidade do curso, o que, apesar de se revestir de um carácter de informalidade, é positivo. A CAE é de opinião que no futuro, essas análises e propostas de melhoria, devem ser incorporadas formalmente no SIGQ no processo de ensino e aprendizagem.

Ao nível dos procedimentos de garantia de qualidade do ensino aprendizagem e para além da situação atrás descrita, existem outras fragilidades no sistema do IPS, conforme foi verificado e analisado em várias reuniões da visita, tais como a ausência de aplicação dos inquéritos pedagógicos

em algumas UC's (por exemplo, o módulo internacional ou a UC de cursos de mestrado, referida no Plano de Melhoria E/A do anexo 22), a dificuldade de tratamento dos inquéritos pedagógicos por parte do CP de cada UO e a dificuldade em assegurar a realização dos relatórios de todas as UC e todos os cursos pelos docentes, situações aliás, já indicadas no RAA. Estas fragilidades representam algum risco da eficácia dos procedimentos de garantia da qualidade do ensino aprendizagem. A CAE é de opinião que o IPS não pode aceitar baixos níveis de concretização efetiva e atempada destes relatórios pelos docentes, na medida em que estes são os principais agentes de implantação da cultura da qualidade.

Algumas das atas de CP e de UMC analisadas pela CAE também não apresentam informação concreta sobre instâncias de qualidade insuficiente ou de boas práticas identificadas ao nível de UC e cursos, resultantes da auscultação aos estudantes e docentes, nem análise substancial e validação de ações de melhoria ou mesmo de avaliação da sua eficácia.

O RAA refere que está prevista uma avaliação quadrienal dos cursos e que esta avaliação é realizada por uma equipa externa. Todavia esta avaliação ainda não foi concretizada.

No RAA e nas reuniões não foi identificada preocupação do IPS com a formação pedagógica dos docentes nem se identificaram fóruns de discussão do modelo educativo. A CAE acredita, pela natureza politécnica da escola, que essa preocupação existe e que as práticas pedagógicas atribuem grande centralidade ao estudante e à sua capacidade de desenvolver trabalho de forma autónoma. Por isso considera fundamental a definição de espaços (eventos ou projetos) de discussão e de partilha de experiências entre pares sobre o processo de ensino e aprendizagem e de harmonização do modelo educativo.

A CAE também considera que deve ser dada maior importância ao Relatório e Curso, porque integra a informação de todas as UCs e a análise de pontos fortes e a melhorar no processo de ensino e aprendizagem e deve envolver os estudantes diretamente interessados nos ciclos de estudo numa situação de paridade com os docentes.

Em síntese, a CAE considera que estão implementados a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade, que existem meios para recolha de informação que permitem a sinalização das UCs e que as instâncias de qualidade insuficiente são tratadas ao nível dos departamentos e dos conselhos pedagógicos. Há porém ainda uma grande margem para melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas.

#### 2.2.2.1 Na investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS dispõe do Regulamento dos Centros de Investigação e Prestação de Serviços que define os requisitos de criação e funcionamento dos Centros de Investigação (CI), onde está prevista a participação de representantes das organizações da comunidade e dos estudantes.

O apoio aos CI é assegurado pela Unidade de Apoio à Inovação, Investigação e Desenvolvimento e Empreendedorismo (UAIIDE) que tem por missão ajudar na preparação de candidaturas e na gestão de projetos.

A preocupação do IPS com o estímulo à investigação encontra-se expressa nos regulamentos

publicados de Bolsas de Investigação, de Atribuição de Licenças Sabáticas Parciais e de Redução de Serviço Docente para Coordenação de Projetos de Investigação. A CAE pode confirmar a utilização destes instrumentos pelos docentes.

No âmbito da atual política de estímulo à I&D, foram recentemente criados seis CI, dos quais dois já foram aprovados pelo Presidente. Pelos regulamentos estes CI gozam de autonomia técnica e científica e o seu funcionamento é assegurado pelo coordenador e por uma comissão científica. A sua proposta de criação inclui um Plano de Atividades a três anos e o seu funcionamento é monitorizado por planos e relatórios de atividades que servirão de base ao relatório da UAIIDE. A implementação recente dos CI impediu a CAE de confirmar a elaboração dos relatórios de atividades anuais.

A disseminação da produção científica é realizada através do Repositório Científico próprio e do apoio à participação nos custos à publicação em revistas científicas indexadas e/ou livros e à participação em eventos técnico-científicos, nos termos previstos no Regulamento de Atribuição de Apoios à Divulgação dos Resultados da Investigação.

Embora não disponha de mecanismos de suporte à preservação e valorização da transferência de conhecimento, como por exemplo regulamentos da propriedade intelectual (que se encontra em fase de preparação) ou de reconhecimento de empresas Spin-Off, o IPS oferece através da etiqueta “I&D e Empresas” no seu Portal, várias oportunidades de colaboração com as empresas, que por envolverem estudantes e docentes e podem ser encaradas como mecanismos de valorização económica do conhecimento.

A CAE pode constatar nas reuniões, que existe uma visão e uma estratégia para a I&D, que existem regulamentos que definem a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade e que a UAIIDE possui competências para recolha de informação e para disseminação de boas práticas entre os CI, pelo que pode constituir um poderoso instrumento de melhoria da qualidade da investigação.

A monitorização das atividades de I&D circunscreve-se à comparação dos resultados anuais expressos no relatório de atividades e gestão do IPS com o valor das metas fixadas no Plano Estratégico e nos Planos Anuais. A CAE considera, que embora este procedimento revele capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente, pode não ser eficaz para promover a melhoria da qualidade da I&D. Este risco poderá ser evitado se o IPS colocar em funcionamento as Comissões Científicas dos CI e garantir uma boa articulação com os CTC das Escolas.

A CAE também considera necessária uma revisão dos indicadores da I&D, no sentido de se orientarem mais para os resultados e menos nas atividades intermédias, como agora acontece.

Atualmente, o portal do IPS não se apresenta como instrumento coordenado, dinâmico e eficaz para a apresentação pública da I&D. A divulgação individualizada de cada CI, dos seus membros, regulamentos, projetos e dinâmica de atividade pode melhorar a ligação ao exterior, potenciando a atracção de investigadores e o interesse de outras partes interessadas externas.

O desenvolvimento do SIGQ nesta vertente poderá constituir-se em espaço de aprendizagem coletiva, a partir de exercícios de benchmarking com outros centros, nomeadamente poderá permitir trazer para dentro da estrutura de I&D do IPS boas práticas dos centros de investigação de origem dos investigadores.

Em síntese, o IPS dispõe de procedimentos de garantia de qualidade da I&D com capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente, mas a sua criação recente não permite obter evidência

da sua eficácia para promover a melhoria e a mudança.

#### 2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

#### 2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

As relações com o exterior são uma prioridade institucional para o IPS e encontram-se cobertas pelo SIGQ no conjunto dos processos principais, composto pelas atividades de formação, investigação e desenvolvimento, colaboração interinstitucional e com a comunidade e internacionalização.

O IPS associa as atividades de colaboração interinstitucional e com a comunidade às suas atividades centrais de ensino e aprendizagem, investigação e internacionalização. A interpretação do IPS para estas áreas, expressa no RAA e no MQ, encontra-se alinhada com a vocação das instituições de ensino superior público de natureza politécnica e com o quadro legal que as define. Dos institutos politécnicos espera-se uma formação e uma investigação a ela associada marcadamente vocacional e orientada para a prática profissional, ainda que naturalmente seguindo os padrões de qualidade da investigação científica, mais exigentes.

No MQ do IPS, pode ler-se: “O regime jurídico das instituições de ensino superior refere, no seu artigo 7º, que as instituições do ensino superior politécnico (ESP) promovem a criação, a transmissão e difusão da cultura do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação e do desenvolvimento experimental. Neste contexto, as atividades de investigação das instituições de ESP devem privilegiar desenvolvimentos de índole experimental e aplicado.”

A partir do RAA e da documentação anexa, não foi possível obter evidência sobre procedimentos de monitorização dos projetos, especialmente no caso de existirem instâncias de qualidade insuficiente.

Contudo, durante a visita a CAE confirmou que as colaborações e parcerias do IPS com instituições externas são reguladas por protocolos. A prestação de serviços e a integração em projetos, por seu turno, são reguladas pelo Regulamento de Prestação de Serviços Especializados e Projetos de Investigação e Desenvolvimento. Como este último foi publicado há poucos meses, praticamente quando o RAA foi apresentado, é natural que não contenha informação mais pormenorizada e exemplos concretos. Também não existem relatórios de avaliação dos contributos resultantes de ações culturais e artísticas no exterior ou para o desenvolvimento regional e nacional, ainda que seja evidente a sua importância. Por exemplo, o IN2SET (Interface Colaborativo para a Península de Setúbal), criado com o objetivo de promover o desenvolvimento de atividades com as entidades da região e envolvendo um vasto leque de parceiros, é, atualmente uma rede criada e em desenvolvimento mas não apresenta ainda resultados e exemplos da sua real atividade.

O IPS dispõe também de uma rede AlumniIPS para facilitar a aproximação dos antigos estudantes e fomentar a sua participação nas atividades da instituição. Os seus docentes, funcionários e estudantes participam em projetos de responsabilidade social.

A monitorização dos projetos é realizada nos relatórios de atividades do IPS e das Escolas, pela análise da concretização das metas e dos objetivos definidos nos Planos de Atividades.

Nas reuniões, durante a visita, e em especial na reunião com representantes de parceiros externos foi possível verificar que o IPS desenvolve uma intensa atividade de colaboração interinstitucional e com a comunidade, quer de carácter mais económico e de negócios, quer de carácter social e cultural.

Os parceiros enumeraram muitos projetos de grande relevância que monitorizam e acompanham. A relação do IPS com o exterior é muito diversificada e vasta, sendo certo que, e como referiram os parceiros externos, a atividade mais importante do IPS é a formação de quadros qualificados. Como áreas de maior relevância destas atividades podem apontar-se as ligações a empresas com vista a estágios e outras formas de apoio à empregabilidade dos diplomados, instrumentos de apoio à área da saúde pública e em especial a saúde escolar, ligações e projetos de desenvolvimento bilateral com a escola profissional e com as câmaras municipais.

A ligação entre as formas dispersas dessa monitorização e o sistema interno de garantia de qualidade do IPS não está porém completamente construída e muito menos cimentada. A CAE é de opinião que a integração da monitorização destes processos no SIGQ não será de grande complexidade pelo que recomenda a sua concretização no MQ com a brevidade possível.

#### 2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS declara que tem havido um forte investimento na definição de procedimentos para a contratação de pessoal. As necessidades e formas de recrutamento dos colaboradores não docentes e docentes são desencadeadas de forma reativa pelos Serviços Centrais e nas Escolas (departamentos ou seções), respetivamente. Não existe assim, uma planificação de quadros, a médio prazo, em função dos objetivos estratégicos da instituição que garanta, em contínuo, as exigências da lei em relação à qualificação do corpo docente.

O incremento do número de docentes ETI doutorados ficou aquém do incremento de 10% previsto para 2016 (aumentou 0,4% o que corresponde a 50,3% Docentes Doutorados ETI), verificando-se mesmo uma diminuição em duas UO.

O IPS compromete-se, no seu Plano de Estratégico, a aumentar para 60% o n.º de docentes doutorados ETI, tendo como ações para 2017, a finalização do programa PROTEC, financiando pelo IPS, e a redução de horas letivas para docentes que estão em fase de conclusão dos seus doutoramentos.

A avaliação de desempenho do pessoal não docente é realizada com base no Regulamento da Avaliação de Desempenho do Pessoal. Todavia nada é referido sobre as consequências dessa avaliação em termos de Plano de Formação, progressão na carreira, de atribuição de prémios ou de reconhecimento do mérito.

A construção de instrumentos para avaliação dos serviços (baseados no QUAR) e a aplicação dos respetivos inquéritos de satisfação teve início recentemente (2016) e não existe evidência da sua articulação com os indicadores de desempenho definidos no Plano Estratégico ou com a Avaliação de Desempenho do Pessoal.

O programa DESENVOLVER+ inclui um conjunto de atividades de desenvolvimento de competências e de reconhecimento do mérito dos funcionários não docentes. Ao nível dos docentes, o IPS promove regularmente ações de formação para uso de novas tecnologias, de utilização de plataformas de ensino a distância e de formação em inglês.

Está em fase de elaboração um plano de formação na área pedagógica e de desenvolvimento de novas práticas e metodologias, com recurso ao uso de novas tecnologias, mas que ainda não se concretizou. A análise de necessidades de formação dos docentes, para além da



auscultação/diagnóstico de necessidades efetuada aos docentes, poderia envolver os CTC e CP. A CAE é de opinião que deveria haver processos formais e claramente integrados no SIGQ, contemplando a intervenção dos órgãos CTC e CP, para o levantamento de necessidades de formação do corpo docente.

O Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente (RADD) ainda não está implementado, tendo o IPS referido que pretende iniciar o processo até final de 2017. Não foram encontradas evidências da implementação efetiva de mecanismos de reconhecimento do mérito.

Nada é dito sobre os efeitos dos resultados do inquérito de satisfação sobre a avaliação dos docentes e dos funcionários dos serviços.

A página web do IPS não divulga publicamente os seus quadros de docentes e de funcionários não docentes, nem as suas competências ou qualquer tipo de informação curricular ou de percurso académico o que constitui uma lacuna importante, na ótica da CAE.

Em 2017, o IPS, propõe-se implementar o Sistema Integrado de Gestão de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho para o pessoal e implementar programa de gestão de ideias.

Em síntese, existem procedimentos e ferramentas previstos para a melhoria da qualidade, mas a não aplicação do RADD no caso dos docentes e a não utilização dos resultados dos inquéritos de satisfação no caso dos não docentes, impedem concluir que os instrumentos e mecanismos existentes nesta vertente sejam usados de forma eficaz na melhoria e na mudança.

#### 2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS dispõe de um extenso campus, num espaço de elevada qualidade ambiental e paisagística, com edifícios especializados por unidade orgânica e alguns equipamentos comuns. Os espaços, edifícios, infraestruturas e equipamentos gerais são adequados ao desempenho da missão do IPS. Estes equipamentos assim como as suas condições de funcionamento estão adaptados às necessidades dos estudantes trabalhadores ou a tempo parcial, estudantes internacionais e estudantes com necessidades educativas especiais. Também possui estruturas e mecanismos de tutoria, supervisão e aconselhamento.

Os Serviços Centrais incluem a Divisão de Recursos Humanos, Divisão Financeira de Aprovisionamento e Património, Divisão Académica e Divisão de Informática. Também se identificam 1 gabinete, 1 centro, 1 serviço, 3 unidades e 4 núcleos.

Os Serviços de Ação Social (SAS), que incluem as atribuições normais deste tipo de serviços, também prestam serviços de cuidados de saúde, atuam na gestão de um clube desportivo próprio do IPS e na formação de tutores/mentores em projetos de combate ao insucesso e abandono escolares, organizados pelas várias UO.

Há apoios para os estudantes portadores de deficiência ou com necessidades educativas especiais, através da criação de planos multidisciplinares de intervenção, que envolvem vários atores com o objetivo fundamental da inclusão e da promoção do sucesso académico.

Há alguns serviços e gabinetes recentemente criados (como o SPE), que carecem de alguma estruturação organizacional e formalização de intervenientes e definição de níveis de

responsabilidade.

Embora se encontre definido que a qualidade dos serviços do IPS deverá ser avaliada no âmbito do QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização, em conformidade com a legislação para o efeito e tendo por base os planos de atividades de cada serviço, esta estrutura ainda não se encontra implementada o que deveria ocorrer com a brevidade possível. Os serviços são avaliados através de inquéritos de satisfação que complementam os instrumentos suportados no QUAR.

É referido no relatório dos inquéritos de satisfação dos serviços, que há necessidade de mais transparência e informação, regulamentos e formas de agir de cada serviço, registando-se algum desconhecimento das competências e responsabilidades de cada serviço/ pessoa do IPS.

Na reunião da CAE com os serviços de apoio foi reforçado, pelos seus responsáveis, a necessidade de dar continuidade à comunicação e utilização dos procedimentos definidos, para garantir a sua efetiva implementação. Em relação à auscultação da satisfação dos utilizadores dos SAS-IPS, o RAA apenas faz referência ao alojamento e os relatórios de atividades dos SAS também não fazem referência a índices de satisfação nem planos de melhoria (o último disponível no Portal é de 2015). Há auscultação da satisfação sobre outros serviços não referidos em Anexo 38, como o SPE

No caso do GARDOC não existe um plano e relatório de atividades nem está formalizado o planeamento das atividades do grupo, tendo sido referido que há relatórios de atividade de cada uma das Bibliotecas das UO. Os resultados da avaliação e melhoria dos serviços de biblioteca não estão formalmente incorporados nos relatórios das UO. Os estudantes, no inquérito ao curso, são auscultados sobre a satisfação ao nível de vários serviços (bibliotecas, apoio informático, apoio laboratorial, apoio ao e-learning e serviços académicos) mas esses resultados não estão ainda a ser considerados na monitorização e avaliação dos respetivos serviços.

Há outros questionários que também estão a ser regularmente aplicados aos estudantes mas, não são ainda considerados no SIGQ, como é o caso de questionários efetuados aos estudantes de mobilidade ou os vários questionários aos utilizadores dos SPE.

Existem livros de reclamações e um espaço, no portal IPS, para elogios, sugestões e reclamações. Contudo, nos relatórios de satisfação dos serviços, nos relatórios das UO e nos relatórios de atividades do IPS ou no relatório de desenvolvimento organizacional, não há qualquer referência a essas sugestões, reclamações e elogios.

Nas reuniões, a CAE pode confirmar que a análise de resultados ao nível dos serviços ainda não está desenvolvida ao nível da autorreflexão e instrumento de melhoria. Com efeito, estes instrumentos ainda são vistos essencialmente como elemento de verificação do cumprimento dos objetivos institucionais.

#### 2.2.6.1 Na internacionalização

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

#### 2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A internacionalização do IPS centra-se essencialmente, na mobilidade dos estudantes, existindo vários convénios entre as Escolas do IPS e outras instituições estrangeiras.

O IPS dispõe de uma estrutura de apoio para as atividades desenvolvidas na área da internacionalização designada por Centro para a Internacionalização e Mobilidade (CIMOB). O Gabinete de Comunicação e Imagem (GI.COM) é a estrutura responsável pelas atividades de captação de estudantes internacionais, realizada essencialmente através de campanhas online e

participação em feiras no estrangeiro. Para os projetos internacionais dispõe da UAIIDE. A CAE considera que seria oportuno desenvolver o esforço das sinergias que se podem obter através da reorganização destas três estruturas.

A maior parte da atividade de internacionalização do IPS desenvolve-se no âmbito do Programa Erasmus+, envolvendo principalmente os estudantes. Para regular a atividade de mobilidade, o IPS dispõe do Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, do Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade e do Regulamento do Estudante Internacional do IPS. A CAE verificou que a receção dos estudantes estrangeiros no IPS é realizada, em grande parte, através de atividades dinamizadas pela Associação de Estudantes.

O RAA e o MQ não fornecem informação sobre mobilidade de docentes e de funcionários não docentes. Apesar disso, durante a visita da CAE, os docentes e não docentes referiram a existência de incentivos por parte do IPS para a realização destas mobilidades in e out.

O IPS oferece módulos e semestres lecionados em inglês e módulos de língua e cultura portuguesa aos estudantes estrangeiros em mobilidade e realiza a IPS International Week e a Business Week. Ainda que não tenha sido possível à CAE consultar evidências sobre essas atividades, o IPS desenvolve algumas ações orientadas para promover a interculturalidade.

Verifica-se que ainda são relativamente escassas as informações disponibilizadas em inglês, no portal IPS. Por exemplo, nem todos os planos de estudos de todos os cursos têm uma versão em inglês. Esta situação pode limitar o acesso à informação dos estudantes estrangeiros assim como a serviços associados.

A monitorização e avaliação das atividades de internacionalização do IPS é realizada nos Relatórios de Atividades do IPS e das Escolas, pelo confronto entre os resultados alcançados e as metas e objetivos estabelecidos nos respetivos Planos de Atividades. Todavia, nem o RAA nem o MQ referem a realização de atividades de monitorização e de avaliação dos programas de mobilidade durante a sua execução.

No que diz respeito aos projetos de investigação internacionais, o RAA apenas refere o apoio da Unidade de Apoio à Inovação, Investigação e Desenvolvimento e Empreendedorismo (UAIIDE) no apoio à formação de parcerias e na identificação de oportunidades de financiamento, não referindo que tipo de apoio oferece, nem existindo informação sobre monitorização ou avaliação dos projetos. A CAE entende que seria importante existirem mecanismos de recolha sistemática de informação e a reflexão crítica poderia ser usada de forma eficaz na melhoria e na mudança.

## **2.3. Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição**

2.3.1 Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O Plano Estratégico e os Planos e Relatórios de Atividades Anuais do IPS são elaborados pelo Presidente e aprovados pelo Conselho Geral.

Os Planos e Relatórios de Atividades das Escolas são elaborados pelos Diretores das Escolas e

aprovados pelos Conselhos de Representantes.

A articulação entre estes documentos elaborados pelos órgãos de governação e de gestão é garantida pelo Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) que inclui propostas de melhoria.

O Conselho da Qualidade, que integra o Presidente, Coordenador da UNIQUA, Diretores das Escolas, Administradora e o Presidente da Associação Académica aprecia o RAADO e decide sobre a integração das propostas de melhoria nos Planos de Atividades dos anos seguintes.

A articulação entre todos os elementos do sistema de planeamento com os relatórios e o sistema de qualidade traduz-se na ligação entre os objetivos, indicadores e metas estabelecidas aos vários níveis da gestão.

A operacionalização da política de qualidade é realizada pelas Unidades de Melhoria Continua (UMC) de cada escola e serviço.

Os elementos consultados sugerem que a articulação do SIGQ com os órgãos de gestão e de governação é realizada através do sistema de planeamento e pela estrutura de relatórios anuais produzidos pelas várias instâncias da estrutura de qualidade.

Os elementos apresentados demonstram que o SIGQ está interligado com as atividades e a gestão estratégica onde os indicadores institucionais desempenham um papel fundamental pela geração de informação necessária para a monitorização dos resultados e para a definição de novas metas de melhoria do desempenho institucional.

Contudo, a CAE considera que ainda há um longo percurso a percorrer e que há espaço para um maior desenvolvimento e robustecimento da ligação entre o sistema de gestão e o sistema de qualidade. Isso passa por, numa primeira fase, criar um Plano de Qualidade; e, numa segunda fase, pela redefinição dos canais de informação para produção automática de indicadores institucionais, no sentido de uma maior focalização na monitorização dos resultados e na sua crescente automatização no Sistema de Informação.

## **2.4 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade**

### **2.4.1 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### **2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

Os Estatutos do IPS em vigor, alinhados com as disposições legais do Regime Jurídico das IES, estabelecem uma estrutura de órgãos e competências que formalmente garantem a participação de todas as partes interessadas, internas e externas, nos processos do sistema interno de garantia de qualidade do IPS.

A composição dos órgãos e as suas competências incluem a participação e o envolvimento dos estudantes, docentes, funcionários não-docentes, entidades externas, empregadores, instituições públicas regionais, empresas e outros, nos processos de garantia da qualidade.

Os estudantes, para além da resposta aos inquéritos, participam no Conselho Pedagógico, o

Presidente da Associação Académica faz parte do Conselho da Qualidade e um representante desta associação integra o Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade.

Todas as Unidades de Melhoria Continua (UMC) integram um estudante que também é indicado pela Associação Académica. Os docentes fazem parte de todos os órgãos da estrutura de qualidade do IPS.

As entidades externas participam no Conselho Geral, nos Conselhos de Representantes das Escolas e são consultadas na avaliação de propostas de criação de cursos técnicos superiores profissionais (CTeSP) e na avaliação quadrienal periódica de cursos conferentes de grau.

Apesar desse complexo e aparentemente completo quadro institucional com a participação das partes interessadas internas e externas nos processos de garantia de qualidade, a CAE não encontrou sempre evidências concretas do seu real e regular funcionamento, quer relativamente as partes interessadas internas, nomeadamente aos estudantes, quer relativamente aos externos, como por exemplo, as individualidades que participam no Conselho da Qualidade ou de consulta nos processos de criação, revisão ou extinção de cursos.

Ainda que formalmente previstas, não estão generalizadas e documentadas as formas de participação e envolvimento dos estudantes na análise e discussão dos relatórios de cursos ou nos processos de criação, revisão ou extinção de cursos, aspeto que a CAE considera relevante na avaliação do sistema interno de garantia de qualidade, em alinhamento com as orientações dos ESG.

Por exemplo, os relatórios de curso consultados pela CAE não incluíam referências à participação dos estudantes que foi confirmada na visita. A CAE é de opinião que o IPS deverá desenvolver todos os esforços para implementar com brevidade, os processos previstos no sistema interno de garantia de qualidade referentes à participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia de qualidade.

## **2.5 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)**

### **2.5.1 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

### **2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

O IPS dispõe de um sistema de informação (SI) suportado por um robusto sistema informático adquirido à Universidade do Porto, que o desenvolveu e tem vindo a incrementar ao longo do tempo. Tem a designação de SIGARRA.

O SI tem capacidade para a recolha de informação relevante e pertinente, a sua análise e utilização de resultados nos processos que fazem parte do SIGQ, de acordo com o RAA.

O SI acomoda na atualidade toda a informação da divisão académica, programas das disciplinas, sumários, resultados, etc. inquéritos pedagógicos, gestão de alunos e de recursos humanos, indicadores de desempenho como as taxas de aprovação, progressão e de abandono, o perfil dos estudantes e os recursos de aprendizagem e também informação sobre a empregabilidade e o percurso dos diplomados.

Os dados são tratados e divulgados no SI através de relatórios sobre as UCs, Cursos e Oferta

Formativa.

No RAA, a instituição afirma que os dados e informações produzidos são usados nos processos de reestruturação e extinção de cursos mas não refere exaustivamente se todos os domínios da atividade se apoiam no sistema de informação. Durante a visita não foi possível verificar essas informações, nos casos selecionados.

O SI, na sua versão atual, tem limitações, que o IPS reconhece e pretende ultrapassar. De imediato, o IPS pretende adquirir à Universidade do Porto as atualizações mais recentes, com módulos mais avançados de suporte a todo o SIGQ.

As atuais limitações, por exemplo, levaram à não implementação do sistema de avaliação dos docentes (RADD). Neste caso e a curto prazo, o IPS optou por levar a cabo a primeira avaliação de docentes de forma manual, sem recurso ao sistema informático.

Da mesma forma, o IPS decidiu adquirir um software de outra origem para tratar os inquéritos de satisfação aos estudantes, uma vez que o atual sistema não dispõe desta capacidade.

A CAE confirmou nas reuniões, que o SIGARRA ainda não está implementado na Escola Superior de Tecnologia do Barreiro que utiliza um sistema de informação próprio. Foi comunicado à CAE que a nova versão do SIGARRA a adquirir, irá ser implementada também nesta unidade orgânica.

No que diz respeito aos mecanismos que permitem obter a informação sobre as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas, para além da recolha de dados sobre os estudantes e as suas expectativas, quando estes realizam a 1ª matrícula, há a referir o inquérito aos diplomados, que permite auscultar a sua opinião sobre o curso frequentado, bem como a consulta a organizações e entidades externas aquando da criação de cursos.

A CAE verificou que o SI ainda não é portanto, exaustivo no levantamento e cobertura da informação, nem produz relatórios automaticamente, o que seria de grande importância para a produção dos relatórios das UCs, dos Cursos e das Escolas. Parte dos relatórios atuais são feitos fora do sistema e inseridos depois, no sistema. Ora, essa fragmentação leva a dificuldades no acesso à informação, quando não mesmo a falhas na sua inclusão. No RAA, a instituição afirma que os dados e informações produzidos são usados nos processos de reestruturação e extinção de cursos mas não refere exaustivamente se todos os domínios da atividade se apoiam no sistema de informação. Por exemplo a CAE pode verificar que o sistema informático não inclui os procedimentos relativos ao módulo de I&D.

A falta de homogeneização nos portais das Escolas, com formatos diferentes de organização da informação, também dificulta a sua utilização pelas partes interessadas externas.

A CAE considera que o RAA no que diz respeito ao SI, se foca acima de tudo na descrição dos processos e inquéritos de avaliação da satisfação das partes interessadas e sua divulgação através do sistema de informação mas não analisa as funcionalidades próprias do sistema, enquanto infraestrutura crítica de suporte ao SIGQ.

Assim, a CAE é de opinião que a instituição deveria fazer uma reflexão sobre a eficiência e eficácia do sistema de informação e sobre o seu desenvolvimento e atualização, no sentido de dar boa resposta na ligação do sistema interno de garantia de qualidade e à gestão.

A não integração de algumas rotinas do SI e a sua não automatização impedem a divulgação

sistemática de informação relevante aos diferentes atores internos.

## **2.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas**

### **2.6.1 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### **2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

A internet tem sido um canal privilegiado para a disponibilização pública de informação, existindo para o efeito o Portal do IPS, portais para cada uma das Escolas e para os Serviços de Ação Social. O IPS e as suas Escolas estão também presentes em diversas redes sociais.

Existe informação pública disponível na área do Núcleo de Estudos e Planeamento sobre o Plano Estratégico e os Planos e Relatórios anuais de atividades do IPS, mas não se encontraram os Planos e os Relatórios de atividades anuais das Escolas.

Os processos principais incluem a gestão académica, I&D, colaboração interinstitucional e internacionalização. A gestão académica encontra-se bem suportada pelo sistema de informação. Existe uma etiqueta para as atividades de I&D, mas a informação sobre os CI é escassa.

A área da informação sobre mobilidade também se encontra bastante desenvolvida, incluindo informação sobre o manual de apoio à mobilidade e de reconhecimento académico.

Os SAS têm um portal próprio, onde divulgam todos os apoios oferecidos aos estudantes.

Os serviços centrais disponibilizam informação e regulamentos sobre os procedimentos relativos às suas áreas de intervenção. Foram detetadas algumas lacunas como por exemplo, não há acesso aos QUARs e aos respetivos Planos e Relatórios de Atividades.

Nos Processos de Revisão e Melhoria Continua destaca-se a etiqueta da UNIQUA que inclui a informação sobre a acreditação dos ciclos de estudos pela A3ES.

A CAE não conseguiu aceder ao Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade e ao Centro de Competência para a Qualidade. Da mesma forma não estão acessíveis os estudos e relatórios relativos à melhoria da qualidade, como por exemplo sobre a satisfação dos estudantes e sobre os indicadores institucionais, etc., que normalmente se encontram na área da qualidade do SIGQ.

Verifica-se ainda, alguma falta de harmonização entre sub-portais das unidades orgânicas, quer ao nível da organização da informação e sua disponibilidade, quer ao nível da validação da informação.

A publicação “IPS em Números” apresenta informação estatística, pelo menos aparentemente, não consolidada, na medida em que alguns indicadores apresentam valores de difícil compreensão.

A CAE não conseguiu confirmar o tipo de acesso e divulgação dos resultados dos inquéritos pedagógicos aos docentes e aos estudantes, em particular de resultados sobre as UCs, globais ou por Curso. Também não encontrou nenhum índice de satisfação global, por UO e por curso.

As lacunas na informação verificam-se também, por exemplo, ao nível da informação sobre as UMCs e de planos e relatórios de monitorização das unidades orgânicas. Uma das razões apontadas nas reuniões, para as falhas na informação, foram as atualizações em curso no SI.

A CAE teve a percepção que as partes interessadas internas não estarão completamente satisfeitas com o funcionamento do SI, reconhecendo falhas na publicação de informação relevante. Os docentes referiram porém, que consideram positivo o SIGQ e especificamente o SI para apoiar as suas atividades a vários níveis. Em suma, os docentes parecem envolvidos no processo de desenvolvimento do SI.

A CAE reconhece contudo que, a inexistência de um sistema ou programa de gestão de informação e documentos devidamente consolidado parece criar uma certa dispersão e desatualização na informação que é disponibilizada. Esta mesma situação foi já enfatizada no Relatório Anual de Provedoria do Estudante (2015) disponível no portal IPS, onde são apontadas «lacunas de informação e muita informação desatualizada e sobreposta». Para além disso, nem sempre a informação e as normas disponibilizadas são tão claras como podem parecer, permitindo por vezes interpretações contraditórias. Esta situação é do conhecimento da Presidência do IPS que está empenhada na melhoria deste aspeto.

Se é certo que existem alguns estrangulamentos na divulgação de informação às partes interessadas internas, também se verificam lacunas na publicação de informação às partes interessadas externas, nomeadamente ausência de documentos da UNIQUA.

Existindo no IPS, uma estrutura vocacionada para a comunicação e imagem (GI.COM), a CAE concluiu que seria aconselhável levar a cabo com a brevidade possível a reorganização da informação quer para as partes interessadas internas, quer externas, de forma a tornar acessível de forma fácil e sistemática toda a informação.

## **2.7 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade**

### **2.7.1 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### **2.7.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

O RAA refere que a monitorização do SIGQ “assenta essencialmente na análise dos dados recolhidos nos diferentes instrumentos, nomeadamente nos Relatórios de Atividades do IPS e das Escolas e relatórios da oferta formativa. Os dados recolhidos são verificados tendo em conta os indicadores definidos no Plano Estratégico do IPS, Plano de Atividades do IPS e Planos de Atividades das Escolas.”

Estes resultados são analisados no Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO), que inclui a análise crítica da política institucional da qualidade e a identificação dos pontos fortes e fracos do sistema e propostas de melhoria do desenvolvimento organizacional e do SIGQ.

Todavia não foram encontradas evidências da concretização do Plano Anual de Auditorias do IPS e do relatório de reporte, à gestão de topo, do desempenho do SIGQ previstos nas atribuições do coordenador da UNIQUA, no Manual de Qualidade.

A CAE, no seguimento do debate nas reuniões, durante a visita, considera que o IPS poderia implementar auditorias internas, já previstas, não apenas no sentido da deteção de não conformidades, mas como suporte à reflexão sobre a essência dos processos.



Na área da Divisão Académica, do portal do IPS, encontra-se uma ligação chamada “prazos a não esquecer” dedicada aos estudantes. A CAE considera esta informação de grande importância e é de opinião que poderia ser alargada a todas as partes interessadas internas do SIGQ, através de um sistema de alertas automático, para sinalização das situações de incumprimento. Com base nesta informação, poder-se-ia criar um sistema de controlo e reporte das falhas e omissões, bem como um sistema de recolha de opinião e de sugestões, para a melhoria das rotinas do SIGQ.

Pode afirmar-se que a instituição monitoriza o funcionamento do sistema de garantia da qualidade em áreas centrais, como por exemplo, no ensino e aprendizagem mas não foi possível verificar que a monitorização seja sistemática e igual em todas as áreas do SIGQ, já que se detetaram falhas e ausências de instâncias de reflexão intermédia, nalguns casos.

A separação observada entre o SI e o SIGQ e entre as propostas de melhoria do desenvolvimento organizacional e do SIGQ são evidência das limitações da atual meta-avaliação ou da incompleta implementação da “cultura de qualidade”. A prática de monitorização do SIGQ e a reflexão continuada sobre a sua implementação e funcionamento poderão conduzir a que os procedimentos de gestão se confundam com os correspondentes procedimentos de garantia da qualidade e deste modo que todo o sistema se torne mais eficaz.

Todavia, a CAE considera que é possível afirmar que o IPS monitoriza o funcionamento do SIGQ e que as ações de melhoria do sistema estão identificadas no RAADO. Este procedimento será tanto mais eficaz na promoção da melhoria do sistema, quanto maior for o número de instâncias intermédias de apreciação forem envolvidas na reflexão. Esta orientação permitirá melhorar a monitorização e a organização do sistema e contribuir para a revisão da política de qualidade de forma a facilitar a avaliação dos seus impactos e consequências.

## **2.8 O sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo**

### **2.8.1 O sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo**

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### **2.8.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

O RAA refere que o sistema de qualidade se aplica a todas as áreas de formação superior em todas as Escolas, Serviços de Ação Social, Serviços Centrais, atividades de investigação e elaboração de estudos e projetos e está concebido para melhorar de forma continuada o desempenho institucional. A CAE não corrobora inequivocamente esta afirmação porque teve oportunidade de verificar a existência de fragilidades do SIGQ nalgumas áreas e a não implementação do sistema informático SIGARRA numa das Escolas, o que inclusivamente condicionou a realização de Relatórios de Curso, segundo reportado pelos próprios docentes.

Ao nível do ensino/aprendizagem, o SIGQ integra procedimentos para a criação, alteração, suspensão ou extinção de cursos onde são considerados os resultados académicos e a opinião dos estudantes expressa na resposta ao inquérito pedagógico. Também está prevista, mas ainda nunca concretizada, a avaliação quadrienal dos cursos com a intervenção de entidades externas. Já se encontra em implementação a “Estratégia de Promoção do Sucesso Académico” com evidências de melhoria ao nível de algumas UCs sinalizadas como “situações insatisfatórias”.

Também foi possível confirmar a elaboração dos relatórios de curso e dos relatórios das Unidades Curriculares, com os primeiros a apresentarem algumas deficiências ao nível do cumprimento dos prazos e com lacunas de informação relevante e na apresentação de propostas de melhoria que

parecem mais evidenciadas nos segundos.

No âmbito da investigação, foram identificados instrumentos de apoio como bolsas de investigação, redução de serviço docente e apoios à publicação em periódicos científicos. Todavia, a CAE pode confirmar que ainda não foram implementados todos os mecanismos de monitorização e de avaliação crítica da investigação, para garantir a melhoria continua neste domínio. A CAE também considera que a articulação entre o ensino e a investigação em todos os anos dos cursos poderia ser melhorada com a abertura de acesso aos CI a um maior número de estudantes e a introdução de mecanismos de incentivo e de reconhecimento do mérito à inovação pedagógica.

Os resultados das atividades de apoio ao ensino e à investigação, desenvolvidas pelos serviços de apoio, são apresentados anualmente nos relatórios de atividades da UO e IPS. Contudo, a CAE, apesar de ter obtido evidência da identificação de aspetos a melhorar nos relatórios, não conseguiu confirmar o envolvimento dos funcionários não docentes na reflexão crítica dos resultados e na discussão dos resultados dos diversos inquéritos sobre os serviços.

Quanto à colaboração interinstitucional e com a comunidade e a internacionalização foram identificados processos e procedimentos de captação de projetos e de estudantes. A CAE também verificou que os resultados são avaliados nos relatórios de atividades. Todavia, não foram encontrados mecanismos de monitorização ao longo do processo de execução dos projetos capazes de identificar instâncias de qualidade insuficiente e de retroação formalizada com base na experiência acumulada.

Nas políticas de gestão de pessoal a CAE confirmou a existência de procedimentos e o esforço do IPS na qualificação dos seus quadros de pessoal. Também obteve evidências da avaliação regular e da qualificação permanente do pessoal não docente. Contudo, pode confirmar a ausência de Planos de Formação estruturados dos docentes e que o Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente ainda não está implementado.

Os relatórios forneceram uma ideia da centralidade do SIGQ nos Planos de Atividades e Relatórios Anuais, enquanto instrumentos de monitorização. Esta orientação reduz a capacidade de reflexão crítica e de melhoria continua que se poderia obter com maior centralidade nas ações de menor dimensão e com periodicidade mais curta oferecida pela centralidade na monitorização das UCs, dos Cursos e do ensino em geral.

Por outro lado, o IPS refere que o ciclo da qualidade termina com a autoavaliação expressa nos relatórios de Atividades do IPS e das Escolas e no RAADO, os quais são o suporte para a revisão ao SIGQ, revisão essa que a CAE concluiu que não foi ainda concretizada na meta-avaliação.

### **3. Pontos fortes e boas práticas**

#### **3.1. Principais pontos fortes do sistema:**

1 - Forte empenhamento dos órgãos do IPS e das Escolas, designadamente, presidência do IPS, diretores, presidentes dos Conselhos Técnico-Científicos e presidentes dos Conselhos Pedagógicos, bem como da Associação Académica do IPS, no estabelecimento de um sistema interno de qualidade,

2 - A existência de um Plano Estratégico que inclui objetivos de qualidade, que são posteriormente refletidos nos Planos de Atividades anuais do IPS e das Escolas e controlados pelos Relatórios de Atividades elaborados aos vários níveis hierárquicos.

3 - A utilização no SIGQ de procedimentos e práticas já existentes anteriormente nas Escolas para a monitorização do funcionamento do ensino e aprendizagem. Estas práticas, junto de outras implementadas de novo contribuem para dar coesão à instituição.

4 - O desdobramento de um sistema de informação que tem informação acessível relevante, tanto a nível interno como através da internet. Esta informação inclui os indicadores de qualidade de ensino e aprendizagem, o que facilitou a consciencialização dos docentes sobre a importância do sistema de qualidade e contribui para a identificação de problemas o que ajudou na melhoria da qualidade do ensino.

5 - A estreita colaboração interinstitucional e com a comunidade em atividades centrais de ensino e aprendizagem e de investigação que se encontram inseridas no SIGQ no conjunto dos processos principais.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

Apesar da cultura de qualidade identificada, não se identificam Boas

Práticas que possam ser singularizadas, para aplicação em outras instituições.

## **4. Recomendações para melhoria do sistema**

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

1. A CAE recomenda que o Instituto Politécnico de Setúbal desenvolva um modelo de integração dos representantes dos docentes, para além do diretor de curso, na monitorização dos ciclos de estudos. A CAE considera assim prioritária a revisão dos procedimentos e da estrutura de qualidade nesse domínio, devendo haver evidências da sua implementação no prazo de 1 ano.

Com efeito, a CAE considera que a eficácia do SIGQ fica diminuída quando se verifica a ausência dos estudantes e representantes dos docentes diretamente interessados na análise, avaliação de resultados e discussão de propostas de melhoria dos ciclos de estudos. Esta fragilidade constitui obstáculo à eficácia e adesão ao SIGQ, nomeadamente por parte dos estudantes e do próprio corpo docente.

2. A CAE recomenda que o Instituto Politécnico de Setúbal complete, com a maior brevidade, a organização dos seus centros de investigação e da monitorização das suas atividades de I&D em geral. Em conformidade com isso, a CAE recomenda algumas medidas que deverão ser implementadas e os resultados confirmados no prazo de 2 anos.

Com efeito, a criação recente dos Centros de Investigação impediu a CAE de confirmar a eficácia dos mecanismos e instrumentos de melhoria da qualidade da I&D implementados pelo IPS. Para garantir a melhoria é preciso que o IPS implemente e apresente evidências sobre: a) A definição das atividades de I&D de cada centro de investigação em boa articulação com as atividades do IPS, Escolas e Departamentos. O IPS pode assumir um modelo de geometria variável que combine de forma diferente as orientações dos CI, coexistindo centros de investigação aplicada ou experimental com centros mais vocacionados para a transferência de conhecimento ou de cariz marcadamente vocacional ou de orientação profissional, e outros, com algumas destas valências combinadas e definidas em função do perfil científico dos seus membros. b) Divulgação dos Centros de Investigação através de portal individual onde para além de informação da alínea anterior, se encontre o CV dos membros, regulamentos, projetos e relatórios de atividades. c) O funcionamento efetivo das Comissões Científicas dos Centros de Investigação em boa articulação com os CTC das Escolas. d) Revisão dos indicadores da I&D e desenvolvimento de exercícios de benchmarking com outros CI para promover a partilha de boas práticas.

3. A CAE recomenda a implementação do Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente. No prazo de 2 anos o IPS deverá estar em condições de apresentar evidências da sua efetiva aplicação e da revisão do atual regulamento e definição do regulamento a implementar no próximo triénio.

#### 4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

A CAE propõe ao Instituto Politécnico de Setúbal um conjunto de tópicos de reflexão e recomendações adicionais para o desenvolvimento do seu sistema interno de garantia de qualidade.

Ao nível geral de desenvolvimento do sistema, a CAE é de opinião que o IPS deverá rever e reforçar a integração das diretrizes do Plano Estratégico no SIGQ, de forma a anular algumas duplicações e inconsistências identificadas no Manual da Qualidade. Assim, o IPS deveria concentrar esforços na melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas e com a maior brevidade possível, clarificar no Manual da Qualidade, os processos previstos no sistema interno de garantia de qualidade referentes à participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia de qualidade, dando particular atenção ao seu envolvimento nos processos de criação, revisão e extinção de cursos. Por exemplo, é necessária a integração dos procedimentos de monitorização dos projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade no Manual da Qualidade. Paralelamente, a CAE é de opinião que a implementação de auditorias internas, não deverá ter apenas como objetivo a deteção de não conformidades, mas deverá ser um suporte à reflexão sobre a essência dos processos de garantia de qualidade.

Ao nível mais específico, a CAE propõe ao IPS o desenvolvimento de ações necessárias para automatizar procedimentos e rotinas em algumas áreas, e melhorar os circuitos de informação para conseguir uma maior integração do sistema de informação e a produção automática de indicadores e para facilitar a sua divulgação sistemática junto dos diferentes atores internos. Torna-se necessário, portanto, fortalecer a ligação entre o sistema de gestão e o sistema de qualidade no que diz respeito ao levantamento e cobertura exaustiva da informação e à produção de relatórios de forma automática. A CAE admite que as atualizações informáticas previstas para o sistema de informação possam vir a resolver estes constrangimentos a curto prazo.

Ao nível do ensino aprendizagem, a CAE recomenda ao IPS que a análise, avaliação dos resultados e as propostas de melhoria devem ser integradas nos Relatórios das unidades curriculares (UC), nos Relatórios de Curso e nas UMC e incorporadas formalmente no SIGQ. Em conformidade com isso, os relatórios de curso devem apresentar uma reflexão crítica e propostas concretas de melhoria, bem como, os resultados de implementação de propostas de melhoria de anos anteriores.

No âmbito do ensino/aprendizagem, a CAE recomenda ainda a introdução de mecanismos, espaços e projetos de incentivo à inovação pedagógica, de reconhecimento do mérito pedagógico e de reflexão do modelo educativo com capacidade para induzir melhorias nas práticas de ensino e aprendizagem. Por exemplo, a CAE recomenda uma reflexão em torno da definição e divulgação de critérios objetivos para identificação de UCs correspondentes a "situações insatisfatórias" e de "boas práticas".

Também diretamente ligado à qualidade do ensino aprendizagem, a CAE recomenda ao IPS a implementação de processos formais e claramente integrados no SIGQ, contemplando a intervenção dos órgãos CTC e CP para o levantamento de necessidades de formação do corpo docente.

A CAE considera necessário reforçar e desenvolver sinergias mais fortes entre as três estruturas fundamentais no que diz respeito à internacionalização, nomeadamente, entre o CIMOB para a mobilidade, o GI.COM para a captação de estudantes internacionais e a UAIIDE para projetos

internacionais.

A CAE considera necessária a implementação e monitorização efetiva do QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização para avaliação da qualidade de todos os serviços do IPS, incluindo os resultados do inquérito de satisfação dos serviços, e de forma a criar um espaço de reflexão para melhoria contínua da qualidade.

Finalmente, a CAE propõe ao IPS a necessidade de elaborar relatórios de monitorização do SIGQ na perspetiva de meta-avaliação de forma regular e centrados na revisão sistemática e de melhoria contínua do próprio sistema, incluindo a calendarização e monitorização das próprias ações a implementar.

## 5. Observações

### 5. Observações

1 - O relatório de pronúncia apresentado pelo IPS revela uma análise cuidada do relatório preliminar da CAE e a firme vontade na implementação do seu SIGQ. Com este reconhecimento, e mantendo o espírito de colaboração crítica activa, a CAE apresenta observações aos pontos apresentados, que resultaram da confrontação do relatório preliminar da CAE com o relatório de pronúncia, recorrendo ao RAA do IPS e à consulta dos elementos invocados no texto, para analisar a classificação atribuída pela CAE aos itens contestados pela instituição, nomeadamente relativos a:

#### a) Política institucional para a qualidade

A CAE confirma a afirmação que o Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) não inclui metas para todos os itens (ex. mobilidade; itinerância/estudantes recebidos/visitas recebidas no IPS; taxa de eficácia de ocupação de vagas por tipologia de entrada; taxa de diplomados nos mestrados; n.º docentes, % de doutores e especialistas) e a calendarização de implementação das propostas de melhoria, as quais estão definidas no Plano de Acções/Melhorias de 2017. Estes elementos foram considerados na apreciação deste ponto no relatório preliminar da CAE.

A nota sobre a ausência do Conselho da Qualidade refere-se ao organograma do IPS da figura I.8-1 da página 17 do Manual da Qualidade onde não existe nenhuma referência à estrutura da qualidade.

#### b) Ensino e aprendizagem

O segundo parágrafo do ponto 1. do relatório de pronúncia sobre este ponto, ao reconhecer “que este é um processo actualmente em desenvolvimento”, justifica as afirmações sobre as fragilidades identificadas na aplicação dos inquéritos pedagógicos enunciadas no parágrafo 13º do ponto 2.2.1.2 do relatório preliminar da CAE. Ainda se identificam alguns relatórios de monitorização de curso sem informação relativa à auscultação dos estudantes e de análise da percepção sobre o ensino/aprendizagem, como por exemplo do GRH da ESCE/IPS ou de Tecnologias da Energia da ESTS/IPS. Também se deve clarificar o procedimento proposto pelo IPS, ainda a implementar, de revisão quadrienal dos Cursos (Revisão Periódica- item III.2.1.2 do MQ), que segundo a instituição deve ser em exclusivo efectuado por Entidades Externas (diplomados, empregadores, docentes de outras IES, ...).

A CAE reconhece e concorda com a importância crucial atribuída pelo IPS à formação pedagógica e ao acompanhamento do processo de ensino, que aliás, se encontra claramente explicitada como um dos aspectos para melhoria no capítulo 3 do seu RAA. Todavia verificou que o conteúdo da formação oferecida refere-se a cursos, na sua maior parte, na área das novas tecnologias e de reforço de competências em língua inglesa, não existindo à data da visita um Plano de Formação.

Também reconheceu no relatório preliminar a implementação de medidas de promoção do sucesso e de redução do abandono escolar (referenciadas em várias partes do relatório preliminar da CAE, com especial destaque no 2º parágrafo do ponto 2.8.2) e a preocupação com as acções de melhoria das competências pedagógicas dos docentes (ver 2ª frase do parágrafo 16º do ponto 2.2.1.2 do relatório da CAE). Estes elementos estão presentes na Estratégia de Promoção do Sucesso Académico e no plano de formação para docentes, referidos no relatório de pronúncia, o primeiro como estando em discussão no Conselho Académico e o segundo em elaboração.

A CAE reconheceu na 2ª frase do parágrafo 16º do ponto 2.2.1.2 do seu relatório a presença de práticas pedagógicas adequadas e potencialmente inovadoras, mas não identificou mecanismos de reconhecimento da inovação pedagógica capazes de promover a sua internalização e difusão pela comunidade académica. A CAE concorda que estes procedimentos podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino/aprendizagem e para a definição do modelo educativo do IPS, e que estas práticas podem ser reconhecidas no âmbito da Estratégia de Promoção do Sucesso Académico, conforme referido no relatório de pronúncia.

#### c) Políticas de gestão de pessoal

As novas evidências apresentadas no relatório de pronúncia revelam que o IPS possui planos de formação, oferece oportunidades de progressão na carreira e atribui prémios e reconhece o mérito do seu pessoal docente. Todavia, esta informação não resolve o principal problema identificado nesta vertente relativo à não implementação do sistema de avaliação de desempenho do pessoal docente, considerado pela CAE essencial para a eficácia do SIGQ na melhoria da qualidade.

#### d) Serviços de apoio

A CAE concorda com os argumentos apresentados pelo IPS no relatório de pronúncia, que aliás todos eles foram reconhecidos durante a visita e no relatório preliminar da CAE. Todavia não encontrou nem encontra no texto propostas ou ideias que permitam pensar que os procedimentos existentes constituam mecanismos capazes de promover a melhoria da qualidade dos serviços. Isto só poderá acontecer se forem estabelecidos indicadores e metas específicas dos serviços e procedimentos de controlo capazes de fixar metas sucessivamente mais exigentes, como por exemplo acontece no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), cuja estrutura, o relatório de pronúncia reconhece ainda não estar implementada. Há serviços (exemplo SAS) que nos seus relatórios não efectuem análise de resultados de avaliação da satisfação dos utilizadores de forma estruturada, incluindo análise de reclamações, sugestões ou elogios aos serviços, nem resultados de inquéritos aos utilizadores (incluindo resultados do inquérito pedagógicos que também tem questões sobre os serviços de apoio), não considerando nos seus relatórios a análise de atingimento ou não de metas (que não se evidenciam que estejam estabelecidas). Também não é desenvolvida análise crítica sobre a identificação de causas de não atingimento de objectivos e propostas de melhoria para resultados que mostram redução e procura dos serviços prestados (ex. redução de utilizadores de serviços de desporto, serviços de saúde/consultas).

#### e) Internacionalização

Os elementos apresentados no relatório de pronúncia foram considerados pela CAE na avaliação.

#### f) Sistema de informação

A CAE concorda e reconheceu no relatório preliminar que o SI tem capacidade para recolha de informação relevante e pertinente e que a informação produzida fora do sistema informático também faz parte do SI. Todavia a ausência de algumas rotinas essenciais da área do I&D e a falta de integração dos relatórios, inviabilizam a produção sistemática de indicadores (que também carecem de identificação para alguns itens do sistema, como por exemplo para os serviços de apoio) e de informação adequada aos diferentes actores internos. Trata-se por isso de um sistema incompleto, não implementado em todas as UO, que está na fase de recolha de informação, mas que ainda não

está suficientemente orientado para o fornecimento da informação necessária aos utilizadores dos diferentes níveis hierárquicos.

g) Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas

A CAE observou diferentes abordagens na disponibilização de informação. Por exemplo, a ESTBarreiro não apresenta os relatórios de monitorização dos cursos ao nível da página web de cada curso. Nos sub-portais de algumas UO não estão disponíveis Planos de Actividades e Relatórios ou a informação está desactualizada (ex. no Portal da ESCE, o último Relatório de Actividades é de 2015; no Portal da ESE não foi possível encontrar PA e RA) .

Os elementos apresentados no relatório de pronúncia foram considerados pela CAE na avaliação.

2 - Em conclusão, a CAE considera que a argumentação apresentada no relatório de pronúncia não é suficiente para justificar a alteração das classificações propostas no relatório preliminar. O relatório de pronúncia confirma em grande medida o relatório preliminar da CAE e a utilidade do exercício para a melhoria do sistema de qualidade do IPS.

## 6. Conclusão

6.1. O sistema interno de garantia da qualidade auditado cumpre os requisitos mínimos para a sua certificação, de acordo com os critérios definidos no Manual para o Processo de Auditoria?

Sim, sujeito a condições

6.2. Condições a serem cumpridas e respetiva calendarização, no caso de ser proposta uma decisão de certificação condicional

O sistema interno de garantia da qualidade cumpre os requisitos para a sua certificação condicionado à comprovação da superação das condições que se consideradas limitativas no enunciado das recomendações essenciais (ponto 4.1).

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma vertente do SIGQ foi considerada como em desenvolvimento insuficiente; a área de “ensino e aprendizagem”, e o “sistema no seu todo” foram avaliadas como em desenvolvimento substancial; quatro áreas, “investigação e desenvolvimento”, “políticas de gestão do pessoal”, “serviços de apoio” e “sistema de informação” foram consideradas como em “desenvolvimento parcial”; e as restantes, em desenvolvimento substancial.

Para cada uma das vertentes:

2.1 A documentação e a definição de responsabilidades estão bem organizadas e podem contribuir para a promoção do sistema de qualidade. O sistema tem todos os regulamentos necessários à promoção da política de qualidade e os atores do sistema estão motivados para a concretizarem. Todavia, nalguns casos, a linha de responsabilidade não está suficientemente clara e noutros os processos de qualidade existem na prática mas não se encontram definidos no manual da qualidade. Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.2.1 O sistema de referenciação pedagógica existe e funciona. As instâncias de qualidade insuficiente são detetadas e tratadas ao nível dos departamentos e dos conselhos pedagógicos. Há porém ainda uma grande margem para melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.2.2 A CAE considera, que embora existam os regulamentos e procedimentos com capacidade para

detetar instâncias de qualidade insuficiente, estes podem não ser eficazes para promover a melhoria da qualidade da I&D. Dada a sua criação recente dos centros de investigação não foi possível obter evidência da sua eficácia na promoção da melhoria e da mudança.

Considerada em desenvolvimento “parcial”.

2.2.3 A intensa atividade desenvolvida está documentada e existe monitorização dos projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade nos relatórios de atividades. Todavia, alguns procedimentos essenciais como planos, indicadores e metas, e processo de monitorização e avaliação não estão definidos no manual da qualidade.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.2.4 Existem procedimentos e ferramentas previstos para a melhoria da qualidade. Mas não há evidência de um modelo de afetação de recursos que decorra de objetivos estratégicos, associados ao levantamento de necessidades. A não implementação do RADD e a ausência de preocupação com a formação dos docentes colocam sérias dúvidas sobre a eficácia do SIGQ para promover a melhoria da qualidade e a mudança. O pessoal não docente é avaliado mas não se identificaram as consequências dessa avaliação.

Considerada em desenvolvimento “parcial”.

2.2.5 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade como inquéritos de satisfação. Os estudantes são auscultados sobre a satisfação ao nível de vários serviços mas esses resultados não estão ainda a ser considerados na monitorização e avaliação dos respetivos serviços. A diluição dos serviços na estrutura central, a complexidade e atomização dos serviços impedem a elaboração e monitorização de planos e QUARS e a sua utilização com instrumentos de auto-reflexão e de melhoria da qualidade.

Considerada em desenvolvimento “parcial”.

2.2.6 Existe uma estrutura de apoio à internacionalização que aplica os procedimentos de garantia da qualidade e que merece a confiança dos estudantes. Para regular a atividade de internacionalização dispõe do Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, do Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade e do Regulamento do Estudante Internacional. A monitorização e avaliação da internacionalização são realizadas nos relatórios dos programas e nos relatórios de atividades. A informação produzida é utilizada como ferramenta de gestão para a melhoria da qualidade.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.3 A instituição dispõe de um sistema de planeamento que inclui o Plano Estratégico e planos e relatórios de atividades anuais. A articulação entre estes documentos elaborados pelos órgãos de governação e de gestão é garantida pelo Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) que inclui propostas de melhoria. A garantia da qualidade ainda não é parte natural e integrante das atividades da instituição e da sua gestão estratégica. A informação gerada nem sempre é utilizada de forma sistemática, para o desenvolvimento.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.4 Os regulamentos consideram o envolvimento dos estudantes, docentes, funcionários não-docentes, entidades externas, empregadores, instituições públicas regionais, empresas e outros, nos processos de garantia da qualidade. Todavia, a CAE não encontrou sempre evidências concretas do seu real e regular funcionamento, quer relativamente as partes interessadas internas, quer relativamente aos externos. Neste capítulo é preciso rever o papel do Diretor de Curso e o envolvimento dos estudantes e docentes diretamente interessados no funcionamento dos cursos. Também é preciso clarificar o papel dos parceiros externos nas fases do ciclo de vida dos cursos.



Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.5 O IPS dispõe de um sistema de informação (SI) suportado num robusto sistema informático. Todavia, por não dispor das atualizações mais recentes e dos módulos mais avançados, não consegue aplicar todos os domínios de atividade em que se apoiam o SI e o SIGQ. O sistema de informação produz e divulga informação relevante mas a ausência de automatização de algumas rotinas impede a sua divulgação sistemática aos diferentes atores internos. A CAE também confirmou que uma unidade orgânica utiliza um SI próprio e diferente.

Considerada em desenvolvimento “parcial”.

2.6 Apesar de algumas falhas identificadas na publicação de informação, verificou-se que a instituição identificou as suas partes interessadas externas e organizou a informação para facilitar o acesso dos seus parceiros atuais e potenciais.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.7 A instituição criou uma estrutura e um relatório de meta-avaliação que permite a monitorização periódica do SIGQ. Todavia precisa de definir melhor a regularidade deste mecanismo de reflexão de forma que as ações de melhoria sejam sistemáticas e melhor calendarizadas e planeadas.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.

2.8 O sistema cobre a maioria das atividades, foram obtidas evidências da sua eficácia na melhoria contínua da maioria das atividades e está articulado de forma a contribuir para melhorar o funcionamento global da instituição.

Considerada em desenvolvimento “substancial”.