

# ASIGQ/14/00021 — Relatório final da CAE

## 1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Politécnico De Lisboa

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

Instituto Politécnico De Lisboa

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

Instituto Politécnico De Lisboa

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

Instituto Politécnico De Lisboa

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

A visita ao IPL (instituto Politécnico de Lisboa) decorreu nos dias 6, 7 e 8 de outubro de 2014.

Participaram na visita: Virgílio Alberto Meira Soares (Presidente da CAE); António Guimarães

Rodrigues; Gemma Rauret Dalmau; Ana Sofia Rodrigues; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. O Plano

de Reuniões foi previamente definido com a adaptação do Programa-Tipo aprovado pela A3ES à IES.

Realizaram-se reuniões com: 1- Autoridade académica máxima; 2- Equipa responsável pela

auto-avaliação; 3- Estrutura de coordenação estratégica; 4- Ensino e aprendizagem (vertente do

ensino e aprendizagem no SIGQ e coordenação vertical no funcionamento do sistema); 5- Estudantes

de 1º e 2º ciclos; 6 - A vertente investigação e desenvolvimento no SIGQ; 7- Serviços de apoio; 8-

Docentes; 9- Coordenação / Estruturas de colaboração interinstitucional e com a comunidade; 10-

Autoridade académica máxima; 11- Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas

a estar presentes.

Todas as reuniões decorreram nas instalações da Presidência do IPL, em Lisboa.

Em todas as reuniões a CAE salientou a natureza voluntária do exercício de auditoria e enquadrou o

objeto da sua visita, sublinhando o facto de não ser sua função avaliar a qualidade do desempenho

da IES, mas sim o seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida e questionada uma significativa amostra de agentes

internos e externos, na perspetiva do sistema interno de garantia da qualidade, cobrindo as áreas de

atividade.

A CAE procurou construir, gradualmente, junto dos participantes, nas diversas reuniões, a perceção

que tornasse compreensível a interpretação que veio a comunicar oralmente no final da visita. A

CAE solicitou documentação complementar, que lhe foi facultada durante o primeiro dia da visita.

Verificou-se que os participantes nas reuniões, de forma generalizada, estavam familiarizados com o

sistema interno de garantia da qualidade, e tinham conhecimento do contexto da auditoria pela

A3ES e do relatório de auto avaliação.

O IPL assumiu a visita, realizada no âmbito da auditoria ao sistema interno de garantia da qualidade,

com grande profissionalismo e seriedade. A visita decorreu de forma muito positiva, as reuniões

foram muito produtivas e os interlocutores participaram ativamente, demonstrando uma vontade

declarada de receber recomendações para a melhoria do sistema.

## 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 (objectivos, 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:

O Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) assume que a sua missão é levada a cabo obedecendo a elevados padrões de qualidade e garantindo, estatutariamente, a melhoria contínua. A CAE pôde verificar que a cultura da qualidade está expressa no Plano Quadrienal do IPL como uma das dimensões estratégicas para o seu desenvolvimento. O IPL definiu os seus objetivos gerais de política de garantia da qualidade. Como órgãos fundamentais na aplicação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, o IPL conta com o Gabinete de Gestão da Qualidade (GGQ), o Conselho de Gestão da Qualidade do IPL (CGQ) e os Gabinetes de Gestão da Qualidade das Unidades Orgânicas (UO's), sem prejuízo da intervenção de outros órgãos de governo das unidades orgânicas. Outras estruturas, tais como as direcções de curso e ou departamento e outros serviços do IPL ou das UO's, incluindo o Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade Académica (GRIMA), também desempenham uma função importante na aplicação do SIGQ. As UO's e o próprio IPL elaboram relatórios sobre a atividade do sistema, os quais se baseiam em variada documentação (relatórios de cursos, resultados dos questionários, relatórios de atividades das UO's e serviços, etc.) e são discutidos nos órgãos competentes. O IPL desenvolveu processos de auditorias internas a cada uma das UO's, com equipas de auditores provenientes de outras UO's, que visam acompanhar os processos de implementação do SIGQ nas diferentes unidades. De qualquer modo, o SIGQ do IPL garante momentos de avaliação periódicos a diferentes atividades e/ou sectores. Os procedimentos do SIGQ estão previstos no Regulamento da Qualidade do IPL, desdobrado depois em regulamentos da qualidade das UO's, estando prevista a sua revisão anual ou pontual, sempre que se mostre necessário.

Segundo o IPL, implementação do SIGQ foi um processo construído de forma sólida e participada e a simulação, acompanhamento e avaliação ao fim de um ciclo garantem uma perceção partilhada. O IPL definiu uma política de garantia da qualidade ampla e estruturada. O ciclo de avaliação do SIGQ foi concluído em 2013 (portanto o ano passado), em tempo de preparação da candidatura ao processo de auditoria do sistema pela A3ES.

Na visita, a CAE observou que os responsáveis pela política da qualidade têm um claro sentido de compromisso e objetivos para a pôr em prática e melhorar. É dado muito destaque à melhoria da qualidade.

A definição da política institucional para a garantia da qualidade, porém, tal como aparece no Regulamento da Qualidade do IPL é excessivamente detalhada, em aspetos ligados a ferramentas e mecanismos de monitorização e avaliação, de tal maneira que os aspetos mais nucleares não se destacam daqueles que são de acompanhamento. Os objetivos específicos estão demasiado pormenorizados e retiram força à política global; os que são gerais falta-lhes enraizamento na estrutura do IPL. Para lá da garantia da qualidade e da melhoria contínua, o sistema interno de garantia de qualidade deveria também ter como objetivo a maior integração do IPL, como um todo, em termos institucionais. A partir daí, as diferentes UO's poderão mesmo ganhar visibilidade, sem ser colocada em causa a diversidade.

A CAE verificou que os objetivos, funções, atores e responsabilidades do SIGQ estão definidos e documentados de forma clara e objetiva.

## **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:

É importante destacar que tem sido seguida uma trajetória coerente no que respeita à implementação de um sistema de garantia da qualidade que inclui as componentes de ensino e aprendizagem e investigação, desenvolvendo a autocrítica e o empenho na melhoria contínua. Foram desenvolvidas estruturas muito adequadas face à complexidade e diversidade do IPL e que favorecem a participação e cooperação.

O circuito de monitorização do ensino e aprendizagem parece cuidado e completo. A partir da Unidade Curricular (UC), é sucessivamente construída informação, análise e planos de correção, passando pelos docentes ligados à UC, pelos relatórios de UC e inquéritos aos alunos, até ao Conselho de Curso. É referido o cruzamento dos resultados dos inquéritos com os dados estatísticos sobre as taxas de aprovação, obtidos a partir dos sistemas de informação.

Durante a visita, a CAE pôde analisar dossiers de UC's de várias UO's sendo de sublinhar o bom nível de desenvolvimento dos respetivos modelos, nomeadamente ao nível da definição dos resultados de aprendizagem alinhados com os objetivos dos ciclos de estudos e, em muitos casos, com os referenciais dos quadros de qualificação.

A CAE pôde verificar a centralidade dos Conselhos Pedagógicos e dos Conselhos Técnico-Científicos. Existe um sistema de recolha e análise de informação, incluindo o feedback proveniente de antigos alunos, empregadores e outros parceiros externos relevantes, para servir de base à tomada de decisões quanto à reestruturação da oferta formativa, embora relativamente desestruturado (disperso ou fragmentado).

O passo seguinte deveria ser o alinhamento entre os objetivos da qualidade e os referenciais europeus, assumidos também pela Agência, nomeadamente no que diz respeito ao Referencial 2, sobre a definição e a garantia da qualidade da oferta formativa, já que, durante a visita, não se evidenciaram mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos, nem procedimentos sistematizados e formais de auscultação das entidades externas nesses processos, apesar da recolha de informação, antes referida.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item. A maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Várias instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e mudança.

### 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:

A CAE constatou o nível de alguns projetos de investigação no IPL, e apreciou o esforço dos serviços centrais em melhorar não só a investigação como a garantia da qualidade nesta vertente. Observa-se a necessidade de otimizar a estrutura dos centros de investigação, de forma a apoiar a inovação e a implementação de novas ideias assim como a necessidade de desenvolver procedimentos que permitam assegurar a melhoria da qualidade da investigação que atualmente é feita, dentro ou fora dos centros do IPL e que sejam integrados no SIGQ.

Detetam-se fragilidades e lacunas nos mecanismos de institucionalização e gestão da investigação, na perspetiva do SIGQ. Não se evidenciaram, por exemplo, processos de identificação suficientemente sistemática e abrangente de instâncias de qualidade deficiente, nem ao nível das UO's, nem ao nível do IPL.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a informação recolhida é apenas usada casuisticamente. Os processos de garantia da qualidade são ainda focados essencialmente na manutenção do nível de qualidade existente.

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

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

Parcial

#### 2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE pôde comprovar a existência de um vasto leque de protocolos e parcerias com entidades externas que evidenciam volume e relevância nas atividades desenvolvidas, seja em projetos de prestação de serviços à comunidade, seja em projetos na indústria ou em articulações que valorizam e asseguram os planos e objetivos de formação dos estudantes. Existem mecanismos de aprovação dos projetos e atividades conjuntas.

Porém, há necessidade de formalizar a contribuição dos parceiros externos de modo a garantir a promoção da melhoria da qualidade já que não se evidenciaram mecanismos formais de seguimento dos projetos, nem foram conhecidos critérios claros para tal, durante a visita.

O IPL afirma que a colaboração interinstitucional e com a comunidade é um dos vetores da sua missão e que a sua importância se encontra espelhada nos planos anuais de atividades. Com efeito, a CAE pôde encontrar evidência desta afirmação no plano anual de atividades. No entanto, o que se constata é apenas evidência do volume e, eventualmente, qualidade dessa atividade, mas tal não evidencia gestão de qualidade dessa área de atividade.

Alguns dos protocolos que a instituição tem com entidades externas prevêm a sua avaliação, mas não está garantida a sua avaliação pelos órgãos competentes da instituição.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade, não integrados no SIGQ, no âmbito deste item. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente, embora não se tenham detetado evidências de que são usados de forma sistemática e eficiente.

#### 2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

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

Substancial

#### 2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE pôde constatar a aceitação dos mecanismos de recrutamento, avaliação e promoção existentes por parte de todos os segmentos dos colaboradores.

A IES aplica o SIADAP e um RAD aos docentes. Porém, tanto quanto a CAE pôde constatar na visita, será necessário desenvolver uma reflexão interna para garantir a sua adequação a diferentes perfis de docentes por diferentes áreas científicas.

É apoiada a formação avançada dos docentes de acordo com os objetivos definidos nos planos de atividades; há um plano de formação anual para os funcionários não docentes. A instituição não descreve um conjunto suficientemente relevante de atuações associadas à promoção e reconhecimento do mérito face aos constrangimentos orçamentais.

A CAE entende as dificuldades que emergem da larga tradição de autonomia das diferentes UO's e respeita as diferentes opções; no entanto, não pode deixar de lembrar algumas vantagens decorrentes de uma racionalização de serviços partilhados, o que aumentaria a coerência e eficiência do sistema.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem, em certa medida, a melhoria e a mudança.

#### 2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

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

Substancial

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Os serviços são sujeitos a uma auto-avaliação anual no âmbito dos relatórios de atividades das diferentes UO's. Esses relatórios obrigam a uma reflexão sobre os serviços especialmente através da análise de pontos fortes e pontos fracos e à elaboração de planos de melhoria a submeter à Direção. Estes procedimentos base estão contemplados no Regulamento da Qualidade e existem em todas as UO's.

A estrutura orgânica do IPL, com as várias autonomias, contudo, levanta alguns constrangimentos. Por exemplo, os serviços da Presidência e os serviços de Ação Social são certificados pela ISO 9001:2008, ainda que os serviços das UO's, naturalmente, estejam unicamente sujeitos ao Regulamento da Qualidade do IPL e aos seus próprios regulamentos.

A redundância de serviços decorrente da estrutura dispersa do IPL é particularmente evidente e crítica nas funções das bibliotecas relacionadas com a aquisição de acervo bibliográfico, assinatura de revistas, auto-arquivo, etc. Algumas UO's não dispõem de recursos humanos para estas funções e poderiam beneficiar de uma eficaz coordenação das bibliotecas (serviços partilhados), melhorando consequentemente a qualidade global dos serviços.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.2.6.1 Na internacionalização

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

Parcial

2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPL define no seu plano de desenvolvimento estratégico e no Regulamento da Qualidade que a internacionalização assenta em três vetores estratégicos: internacionalização da investigação, internacionalização do ensino e mobilidade.

Em termos de SIGQ, o vetor mobilidade está claramente incluído e, no entender da CAE, com adequadas condições para identificar instâncias de qualidade deficiente e oportunidades de melhoria. Contudo, os outros dois vetores carecem de ser reforçados no sistema. No que diz respeito à internacionalização do ensino, para além dos próprios programas de mobilidade, entende-se que seria útil ser reforçada a componente de interculturalidade.

O incentivo à internacionalização da investigação, atualmente, passa sobretudo pelo pagamento de inscrições, alojamento, e transportes para a participação em congressos, conferências e simpósios internacionais para apresentação de trabalhos (previamente avaliados).

O IPL fez uma reestruturação orgânica com a criação do GRIMA, em 2012, atualmente mais vocacionado para a gestão da mobilidade, o qual tem uma aceitação generalizada e um papel fundamental nesta área. O GRIMA constituiu um exemplo de uma iniciativa de serviços partilhados entre as várias UO's, de grande eficiência.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a informação recolhida é essencialmente usada num dos três vetores estratégicos definidos pela própria instituição, a mobilidade. Os processos de garantia da qualidade não são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente.

## **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:

Sobressai que a avaliação da qualidade assenta nas UO's e na articulação dos seus órgãos de governo com o SIGQ. A coordenação dos GGQ das UO's, que integra representantes dos órgãos de governo, diretores e subdiretores, com o GGQ do IPL é assegurada pelo Conselho de Gestão da Qualidade. O CGQ-IPL integra os presidentes e vice-presidentes dos GGQ-UO e o presidente ou vice-presidente do IPL, representantes dos estudantes e dos SAS. O CGQ-IPL reúne regularmente, sendo apresentados sucessivos balanços da monitorização dos processos.

A CAE considera uma boa prática que todas as UO's tenham optado por estruturas com uma estreita ligação da gestão com o SIGQ, por norma presididas pelo responsável máximo da UO. A presença do presidente do IPL é a afirmação da importância colocada pela direção da Instituição na Garantia de Qualidade. Porém, como atrás foi referido, o sistema não é suficiente para garantir a análise e retroação conducentes à melhoria contínua da qualidade e da meta-avaliação do sistema, não contribuindo para a tomada de decisões. Por exemplo, quando analisados os relatórios anuais do sistema ao nível do IPL, não há uma clara meta-avaliação, com planos de melhoria.

A CAE verificou que existem as condições para que a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria da informação recolhida, sejam usadas como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia de qualidade promovem a melhoria e a mudança.

## **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:

As diferentes partes interessadas internas, docentes, estudantes e funcionários participam no sistema. Quando são chamados a participar, participam essencialmente através de respostas aos questionários. Para além dos questionários, os estudantes participam ativamente nos órgãos de gestão onde têm assento, nomeadamente nos conselhos de curso e de departamento e como representantes de cursos ou turmas. Os novos alunos também respondem a questionários. Os diplomados são também chamados a responder a questionários de satisfação. Aos potenciais empregadores solicita-se a resposta a questionários sobre aspetos da formação ministrada e sua adequação ao mundo laboral. Finalmente os docentes e funcionários não docentes participam em órgãos de gestão e governação das UO's e estruturas intermédias. No entanto, verificou-se uma falta de benchmarking com outras instituições. Além disso, para além das respostas aos inquéritos, a participação das partes interessadas externas, nos processos de Garantia da Qualidade, embora existindo pontualmente, não está formalizada de maneira suficientemente clara, sendo certo que a sua representação no Conselho Geral do IPL se revela insuficiente para os desafios que se propõe.

## **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:

Substancial

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A “herança” de uma prévia autonomia das UO’s do IPL é visível. Existem, de facto, diferentes suportes informáticos para as mesmas funcionalidades, o que se revela pouco eficiente. Por exemplo, todas as UO’s, com excepção do ISEL, utilizam o software da DIGITALIS na gestão académica; o ISEL, por sua vez, optou por um sistema com funcionalidades semelhantes às de outra UO de outra IES. Para a realização de questionários, o IPL utiliza o software livre LimeSurvey. Para a atividade académica, o IPL utiliza “para praticamente todas as UO’s, a plataforma Moodle”.

O principal problema que se coloca a esta diversidade de sub-sistemas, prende-se com compatibilidades e com a capacidade de produzir informação simultânea e consistente, de validação equivalente. Por exemplo, foram encontradas inconsistências na informação pública publicitada nas páginas web e também na documentação que foi distribuída à CAE, onde havia dados divergentes sobre o mesmo assunto: Nº de investigadores por unidades de investigação, o nº de docentes por unidade orgânica e categorias. Para além destas inconsistências, a existência de vários sistemas de informação diferentes, por UO’s, deve ter custos mais elevados de manutenção do que um sistema único. Ora, as necessidades das diferentes UO’s em relação ao software de gestão académica não podem ser assim tão diferentes, que não seja possível ter uma única aplicação com a capacidade de estabelecer opções específicas.. Mas o IPL está a fazer o levantamento da situação para encontrar um sistema mais eficaz.

Apesar do que foi dito, a CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

## **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 informação às partes interessadas externas é disponibilizada, principalmente através da internet, de uma maneira heterogénea, tanto na forma, como no conteúdo.

Verifica-se que informação tão relevante como dados sobre a empregabilidade ou sobre os resultados dos cursos está ausente ou é de difícil acesso. Também se verifica muita heterogeneidade entre UO’s, no que respeita à informação relativa a Planos de Estudos, fichas de UC’s, pessoal docente, etc.

A taxa de empregabilidade, vagas preenchidas e médias de entrada constituem informação relevante para potenciais candidatos e para empregadores, pelo que deveriam ser objecto de publicitação visível.

É disponibilizada, com detalhe, informação em relação ao ensino, alguma em relação à investigação e desenvolvimento, nenhuma em relação à extensão.

O IPL informa que todas as UO’s publicam informação institucional sobre os seus cursos e iniciativas em I&D, em páginas públicas. Também de acordo com a instituição, as UO’s publicam planos e relatórios de atividades, entre outros documentos estratégicos. Nota-se que estes relatórios não têm uma estrutura uniforme, nem na forma, nem nos conteúdos.. Para além de outra informação relevante, a instituição afirma que cada curso e respetivas UC’s, incluindo currícula, ECTS, horários, docente responsável, distribuição no semestre/ano letivo, material de apoio aos alunos e bibliografia, são objeto de publicação periódica. A CAE entende sublinhar que, em vários casos, verificou que a informação disponível não é tão completa, o mesmo accendo em relação a várias unidades/Centros de investigação. Por outro lado, o vetor “qualidade” não aparece evidente ao nível dos Portais das UO’s.

## **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 Regulamento da Qualidade do IPL prevê uma revisão mínima anual. Essas revisões surgem no processo de auto-avaliação a vários níveis e são aprovadas em sede de CGQ-IPL, sob proposta dos GGQ-UO ou GGQ-IPL. A monitorização do sistema ao nível do IPL baseia-se na elaboração de relatórios relativos à implementação do SIGQ-IPL.

“A estratégia de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade ao nível das UO do IPL, ficou estabelecida desde o início da implementação do processo através da aprovação de regulamentos de qualidade, pelo estabelecimento de procedimento e em vários casos pelo próprio registo em manuais de procedimentos de mecanismos que operacionalizam uma monitorização contínua do próprio sistema que permite a sua revisão regular.” (RAA).

Daqui poder-se-ia concluir que há casos de UO's em que há registos em manuais de procedimentos que operacionalizam uma monitorização contínua do próprio sistema, e outros casos em que tal não se verifica. A CAE pôde verificar que o referido acompanhamento é efetuado a nível de topo o que dá garantias de que a referida conclusão não é correta e que há uma monitorização efetiva do Gabinete de Gestão da Qualidade. Tal não implica, porém, que essa monitorização e consequente análise e tomada de decisões abrangam o sistema como um todo. Ora, o que se pretende neste capítulo, não é evidenciar que a mecânica do SIGQ é executada nas monitorizações dos vários processos; o que se pretende é garantir que há revisão sistemática e abrangente do SIGQ na estrutura e no modelo da sua conceção.

Para se atingir este objetivo é necessário ter um processo de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do SIGQ que deverá ser abrangente e formal, reforçando a incidência sobre a essência dos processos em detrimento da sua mecânica.

Não foi possível à CAE confirmar que este procedimento é seguido no IPL sendo no entanto claro que há alterações regulares, procedimentos no seguimento de reuniões periódicas entre o GGQ IPL e os GGQ-UO's. Daí resultam alterações ao regulamento, a última das quais foi publicada na semana anterior à visita. Porém, tal não configura um processo de meta-avaliação.

A CAE verificou que existem procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e que a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

## **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:

A criação do IPL a partir de um conjunto de escolas independentes e com perfis distintos foi um processo complexo, a diversos níveis. O Sistema Interno de Garantia da Qualidade revelou-se um elemento integrador do próprio IPL o que constitui, sem dúvida, uma das características mais distintivas do próprio sistema. Reconhece-se, sem dúvida, um esforço assinalável já feito, para a implementação de um sistema global de garantia da qualidade, em que todas as UO's se reveem e, em simultâneo, a prossecução de objetivos institucionais (e políticos) de integração e desenvolvimento do IPL. Porém, ainda que se possa reconhecer a existência de um sistema interno de garantia da qualidade, no IPL, ele apresenta níveis de desenvolvimento distintos nas várias



dimensões.

O sistema na sua globalidade não poderá ser avaliado sem tomar em consideração a avaliação de cada um dos vetores.

Dito isto, já foi analisada a vertente do ensino aprendizagem, vetor fulcral e a forma como o sistema cobre essa área.

Relativamente à investigação e desenvolvimento, à internacionalização e à colaboração interinstitucional e com a comunidade, a CAE também já apontou as principais fragilidades anteriormente.

O sistema cobre a maioria das atividades da instituição apesar de algumas deficiências de integração, já apontadas. Há evidências sobre a eficácia do sistema na melhoria contínua de atividades.

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

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

Forte compromisso da equipa de governo com SIGQ.

Conceção de uma estrutura de apoio ao SIGQ, adaptada a um organismo que se caracteriza pela sua diversidade.

Ampla aceitação do SIGQ pelos agentes internos (professores, alunos, funcionários) refletida na sua significativa participação nos processos de garantia da qualidade.

Existência de um regulamento geral da qualidade e de um regulamento específico para avaliação dos professores de todo o Instituto.

Papel central das comissões pedagógicas e de investigação nos processos de garantia da qualidade da formação/investigação.

#### 3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

O processo de implementação do SIGQ foi conduzido passo a passo, permitindo uma boa assimilação, pelas partes interessadas, da cultura da qualidade.

Desenvolvimento de um sistema de recolha de informação atualizada e de um circuito de monitorização cuidado e completo.

Utilização de inquéritos dirigidos a todas as partes interessadas, que permite dispor de informação generalizada sobre a sua satisfação.

Uso generalizado de relatórios sobre o desenvolvimento do SIGQ e existência de mecanismos adequados para a sua coordenação e para propor planos de melhoria.

A criação de alguns serviços partilhados entre as várias UO's.

A opção por parte de todas as UO's, por estruturas com uma estreita ligação da gestão com o SIGQ, por norma presididas pelo responsável máximo da UO.

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

#### 4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

##### 1.ª recomendação

Definir a política institucional da qualidade, de modo a que o seu contexto se reflita nos objetivos da qualidade da instituição.

##### 2.ª recomendação

Aprofundar o SIGQ nos âmbitos da investigação, da colaboração institucional e com a comunidade e da internacionalização, estabelecendo políticas e mecanismos formais que promovam o seguimento e a melhoria da atividade.

### 3.ª recomendação

Alinhar os objetivos do SIGQ aos referenciais europeus para a garantia da qualidade no ensino superior.

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

Ver a diversidade da Instituição como uma oportunidade e, em consequência, adaptar, de forma adequada, os procedimentos da qualidade às diferentes UO's da instituição.

Otimizar a estrutura das unidades de investigação para favorecer a inovação e a implantação de novas ideias.

Otimizar os serviços de apoio de modo a evitar redundâncias.

## 5. Observações

### 5. Observações

1. O IPL entendeu apresentar uma pronúncia em que alguns pontos do Relatório da CAE são comentados. A CAE entende legítimo e desejável que a Instituição reaja e apresente argumentos que possam levá-la a uma reflexão sobre o Relatório e sua eventual modificação, no caso de concordância com essa argumentação. A CAE regista, com satisfação, o esforço desenvolvido pela Presidência do IPL em implementar, de imediato, algumas medidas. Antes de qualquer consideração acerca das observações feitas pelo IPL, importa clarificar que as medidas adotadas na sequência das recomendações da CAE não constituem fundamento para contestar a avaliação feita com base nas evidências que se verificavam no momento da visita. É relativamente a esse momento que o Relatório se reporta, não sendo prática aceite alterar as conclusões ou observações, como resultado de medidas tomadas posteriormente. Nestes termos, apresentar-se-á resposta aos pontos apresentados na pronúncia, fazendo corresponder a nossa numeração á no IPL, para facilidade de leitura.

2.

2.1. Afirma o IPL, corretamente, que “a CAE, quando da visita, advertiu para a não visibilidade dos ESG no Regulamento da Qualidade do IPL, essa questão foi de imediato discutida ao nível dos órgãos responsáveis pelo SIGQ-IPL e foi alterado o regulamento de forma a dar mais visibilidade a estas normas, não só incluindo-as em anexo junto com os referenciais, como também explicitando melhor alguns dos objetivos gerais do SIGQ-IPL aproximando-os mais destas, como resulta do texto disponível em

[http://www.ipl.pt/sites/ipl.pt/files/ficheiros/instituto/regulamento\\_da\\_qualidade\\_ipl\\_nov\\_2014\\_0.pdf](http://www.ipl.pt/sites/ipl.pt/files/ficheiros/instituto/regulamento_da_qualidade_ipl_nov_2014_0.pdf)”. A CAE toma nota dos desenvolvimentos realizados após a visita, no sentido de dar maior visibilidade aos ESG no Regulamento da Qualidade do IPL. Tal como foi afirmado em 1., não sendo essa situação aquando da visita, entende que se deve manter a redação do Relatório preliminar.

Afirma ainda o IPL que “Quanto à falta de evidência de mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos, possivelmente por insuficiência na comunicação por parte do IPL, não foi levada em consideração a existência do Manual Académico do IPL, (...) que no seu artigo 4.º contempla esta matéria”. A CAE questionou, durante a visita, os intervenientes em várias das reuniões realizadas sobre existência de mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos. Na pronúncia apresentada, o IPL refere a existência do Manual Académico. O que este documento refere é que as propostas de criação, alteração e acreditação de ciclos de estudos são da iniciativa das unidades orgânicas isoladas, conjuntamente ou em associação com outras instituições de ensino superior, e submetidas a aprovação do Presidente do IPL. Adicionalmente, refere que as propostas indicadas no número anterior são previamente elaboradas e aprovadas por cada UO, em sede dos conselhos técnico-científicos, ouvidos os conselhos pedagógicos. A remissão para a autonomia das Escolas é

insuficiente para o estabelecimento de um roteiro, de indicadores e de referenciais transversais a toda a instituição.

Quanto ao último parágrafo deste ponto, a CAE verifica que o IPL procurou desenvolver a ação necessária para garantir que os procedimentos ficam definidos ao nível de cada UO, mas tal só ocorreu após a visita.

2.2. A argumentação apresentada pelo IPL não pode ser apreciada pela CAE. Com efeito, o Programa das reuniões a realizar nas visitas, com definição do seu conteúdo foi acordado previamente com o IPL. A realidade é que a CAE não obteve evidência suficiente de uma "função-documentação" articulada e alinhada com a definição estratégica. Ou seja, uma perspetiva para além da partilha de informação e projetos comuns. A este propósito, refira-se que a instituição entendeu cingir o conteúdo desta secção às Bibliotecas e aos Serviços de Ação Social. Ignorou os serviços de índole "administrativa", os serviços de apoio a projetos, internacionalização, etc. Correspondendo estas funções a serviços, deveria ser evidenciado neste capítulo o seu enquadramento no SIGQ e no Ciclo da Qualidade, o que não faz, reforçando, assim, a opinião da CAE.

2.3. Neste ponto, no que se refere às diferentes plataformas informáticas, a CAE só pode manifestar a sua satisfação por verificar que o IPL tomou a decisão de desenvolvimento de um esforço de uniformização das aplicações. Mantém, no entanto, a opinião de que a autonomia das UO se deveria cingir à essência da autonomia científica e pedagógica.

Afirma-se, também, que "o IPL contactou a Digitalis, empresa que forneceu e desenvolveu o software de gestão académica, para tentar integrar todos os inquéritos previstos no Regulamento da Qualidade do IPL no software de gestão académica, simplificando assim muito a vida aos GGQ-UO em termos de personalização dos inquéritos." Mais uma vez, a CAE manifesta a sua satisfação pelo esforço demonstrado pela presidência ao desenvolver uma série de ações no sentido de corresponder a algumas das recomendações feitas pela CAE, mas são ações cujo resultado apenas se manifestará no futuro e, portanto, não é passível de ser avaliado no presente.

2.4. Relativamente à publicação relevante para as partes interessadas, a CAE constata que o IPL já adotou uma estrutura uniforme para os relatórios de atividades. A análise deste desenvolvimento e a respetiva apreciação serão possíveis num tempo futuro, face a evidências produzidas.

3. O IPL utiliza a argumentação dos pontos anteriores para discordar da classificação da CAE em alguns itens.

Deve ter-se em atenção o que afirmado em 1., quanto a ações tomadas, ou em curso, após a visita à Instituição. Por outro lado, deve ter-se em conta o que a A3ES define como critérios de avaliação para os estados de desenvolvimento "substancial" e "muito avançado".

A CAE entende que a avaliação que definiu sobre o capítulo do Ensino e Aprendizagem se mantém e expôs algumas das suas razões anteriormente. O IPL refere um conjunto de ações realizadas e em curso, em que pretendeu dar sequência às recomendações. A abrangência e eficácia dessas medidas, face ao âmbito das recomendações deverão ser avaliadas no prazo proposto pela CAE.

Também pelas razões expostas em 2.2 a CAE considera que não há fundamento para alterar a avaliação que estabeleceu para os Serviços de Apoio no relatório de auditoria.

4. Finalmente deve esclarecer-se que a CAE entende que lhe compete submeter à A3ES proposta sobre a certificação do SIGQ auditado, com referência a eventuais condições cujo desenvolvimento e avaliação dentro dos prazos que propõe devem ser obrigatoriamente observados, para que a certificação se possa manter. Ou seja, este acompanhamento tem um nexos diferente do de um regular exercício de follow-up.

## 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

1. Desenvolver procedimentos que permitam assegurar a qualidade da investigação, que atualmente é feita, dentro ou fora dos centros do IPL, e que sejam integrados no SIGQ.

2. Aprofundar, também, o SIGQ nos âmbitos da colaboração institucional e com a comunidade e da internacionalização, estabelecendo políticas e mecanismos formais que promovam o seguimento e a melhoria da atividade.

3. Alinhar os objetivos SIGQ de forma mais consistente e explícita aos referenciais europeus para a garantia da qualidade no ensino superior.

4. Formular a política institucional da qualidade e os objetivos de qualidade da instituição de forma a evidenciar um real enraizamento na estrutura interna do IPL. O enunciado da política institucional da qualidade deverá espelhar formalmente uma real articulação e integração interna entre as diferentes UOs do IPL.

Estas condições deverão estar em franco desenvolvimento no prazo de 24 meses.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma área foi avaliada como insuficiente. Três áreas, “investigação e desenvolvimento”, “colaboração interinstitucional e com a comunidade” e “internacionalização foram avaliadas como em desenvolvimento parcial.

As restantes áreas são consideradas como em desenvolvimento “substancial”.

Para cada um dos Capítulos:

2.1 Os objetivos, funções, atores e responsabilidades do sistema de garantia da qualidade estão definidos e documentados de forma clara e objetiva, contribuindo para a promoção do sistema no seu todo.

2.2.1 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item. A maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Várias instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade utilizados promovem a melhoria e mudança.

2.2.2 Detetam-se fragilidades e lacunas nos mecanismos de institucionalização e gestão da investigação, na perspetiva do SIGQ. Não se evidenciaram, por exemplo, processos de identificação sistemática e abrangente de instâncias de qualidade deficiente. O objeto dos processos de garantia da qualidade ainda é essencialmente o de manter o nível de qualidade existente.

2.2.3 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade, não integrados no SIGQ, no âmbito deste item. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente, embora não se tenham detetado evidências de que são usados de forma sistemática e eficiente.

2.2.4 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz.

2.2.5 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.2.6 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a

informação recolhida é essencialmente usada num dos três vetores estratégicos definidos pela própria instituição, a mobilidade. Os processos de garantia da qualidade não são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente.

2.3 O SIGQ está interligado com atividades e gestão estratégica e a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição; há condições para a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade, no âmbito deste item, e a maioria da informação recolhida, serem usadas como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

2.4 Aplicam-se questionários a: docentes, não docentes, estudantes, antigos alunos e empregadores. Constata-se a participação ativa de docentes, estudantes e funcionários no SIGQ. Algumas das partes interessadas participam marginalmente.

2.5 Classificação: Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Existem diferentes suportes informáticos para as mesmas funcionalidades em diferentes UO's, o que se revela pouco eficiente.

2.6 Classificação: "Substancial".

A informação é a que se espera, mas a legislação nem sempre é integralmente cumprida.

Empregabilidade ou resultados da acreditação de cursos estão ausentes ou são de difícil acesso. Há heterogeneidade entre as páginas das UO's. É disponibilizada, informação em relação ao ensino, alguma em relação à investigação e desenvolvimento, nenhuma em relação à Extensão. O vetor "qualidade" não aparece ao nível do Portal das UO's.

2.7 Existem procedimentos de garantia da qualidade e a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. É necessário um processo de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade que reforce a incidência sobre a essência dos processos em detrimento da sua mecânica.

2.8 O sistema cobre a maioria das atividades da instituição apesar de algumas deficiências de integração. Há evidências sobre a eficácia do sistema na melhoria contínua de atividades. Ainda que se possa reconhecer a existência de um sistema interno de garantia da qualidade, no IPL, ele apresenta níveis de desenvolvimento distintos nas várias dimensões.