

ASIGQ/15/00036 — Relatório final da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto de Estudos Superiores Militares

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

Instituto de Estudos Superiores Militares

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

Instituto de Estudos Superiores Militares

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

Instituto de Estudos Superiores Militares

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

A visita da Comissão de Avaliação Externa ao Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM) decorreu nos dias 21, 22 e 23 de Setembro de 2015. Foram planeadas reuniões com uma composição previamente acordada com o IESM, no sentido de cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), em que as vertentes consideradas fundamentais à análise dos procedimentos do sistema interno de garantia de qualidade foram contempladas.

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.

A CAE está consciente que o IESM tem uma organização específica que decorre da sua natureza militar. O sistema militar prevê que todos os processos e procedimentos tenham um feedback ou uma retroalimentação da cadeia de comando o que facilita, desde logo, a construção de um sistema de garantia de qualidade para o ensino superior.

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:

Muito avançado

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A instituição consolidou uma cultura de qualidade, apoiada numa política e em objetivos de qualidade formalmente definidos e publicamente disponíveis. A política de qualidade está definida no Manual da Qualidade. No Plano Estratégico a qualidade é assumida como um valor objetivo e

ação prioritária do plano de ação.

A política da qualidade do IESM assume os dez referenciais definidos pela A3ES, os quais se encontram alinhados com os European Standards and Guidelines (ESG) salvaguardando, porém, a sua adaptação às especificidades de um Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar.

O Manual da qualidade apresenta um quadro resumo das responsabilidades de cada um dos diversos intervenientes ao nível dos Órgãos de Governação e Gestão do IESM.

O sistema de qualidade inclui uma Comissão de Avaliação e Garantia da Qualidade e o Gabinete de Avaliação da Qualidade. A Comissão é responsável pela coordenação da avaliação e pareceres sobre a política de qualidade e o Gabinete é a estrutura de apoio à direção na gestão estratégica da qualidade.

O Plano da Qualidade do IESM constitui o guião orientador da implementação da política de qualidade. O sistema inclui diversos questionários aplicados aos atuais e aos antigos discentes para recolher as perceções sobre o ensino/aprendizagem e um sistema de relatórios desenvolvidos no sentido bottomup para monitorizar a aplicação da política de qualidade.

As Normas de Execução Permanente - NEPs - são estruturantes de toda a organização. Trata-se de regulamentos e despachos do diretor, relativos às atividades e ao funcionamento dos diferentes órgãos e departamentos. Durante a visita, vários participantes referiram, no entanto que, a aprovação pelo diretor não pode ser confundida com uma falta de participação de todas as partes interessadas internas. A apresentação de propostas é encorajada, no quadro da aplicação de uma metodologia de “trabalho em Estado-Maior” característica das instituições militares.

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:

O IESM tem procedimentos e critérios para organizar, informar e decidir sobre o processo da criação, modificação, suspensão ou extinção de cursos (conducentes ou não a grau), com identificação dos órgãos e partes interessadas envolvidas nesses processos.

O Manual da Qualidade define que a reestruturação de um curso pode ser encarada como uma recriação deste; e a criação de um novo curso, como um elemento estratégico ligado à missão do IESM. A criação de cursos pode ser desencadeada através de processo interno ou por indicação do Estado Maior General das Forças Armadas, dos Ramos das Forças Armadas ou da Guarda Nacional Republicana (GNR).

Enquanto elemento estratégico a criação está sujeita à aprovação dos Ramos das Forças Armadas, Conselho de Chefes de Estado Maior, Conselho do Ensino Superior Militar e Ministério da Defesa Nacional (MDN).

A reestruturação dos cursos, designada no Relatório de Autoavaliação (RAA) como revisão sistemática anual, é realizada anualmente por Grupos de Trabalho de Revisão nomeados pelo diretor do IESM que integram representantes dos Ramos das Forças Armadas e da GNR e de todas as áreas

do IESM que participam no processo de ensino e aprendizagem, incluindo um representante do Gabinete de Avaliação da Qualidade.

Os objetivos, funções, atores e responsabilidades do processo ensinoaprendizagem estão bem definidos, documentados e regulamentados de forma clara e objetiva nas denominadas Normas de Execução Permanente (NEP).

No processo de revisão anual dos cursos são levados em conta os dados e as informações contidas nos diversos questionários e relatórios dos quais se destacam:

- questionários de reação à formação, respondidos pelos discentes quando concluem uma unidade curricular (Questionário de Reação à Formação QRF);
- os discentes também respondem a um questionário que visa aferir o tempo de trabalho em cada unidade curricular, denominado Questionário de Cálculo de Créditos QCC;
- inquérito de PósFormação direcionado para os exdiscentes e vocacionado para recolher o grau de aplicabilidade dos cursos às suas novas funções;
- inquérito de Adequabilidade da Formação que visa medir o grau de satisfação dos seus superiores hierárquicos;
- relatórios de Matéria desenvolvidos pelos docentes para a avaliação global do funcionamento da Unidade Curricular (UC) e definição de planos de melhoria quando se verificarem resultados não satisfatórios. Os QRF e os QCC são fundamentais à elaboração destes relatórios.
- relatório final do diretor de curso e relatório de Avaliação da Adequabilidade das Matérias e Metodologias (RAAMM) elaborado pelo chefe do Gabinete de Estudos do Departamento de Cursos que apresenta propostas de melhoria das matérias e metodologias. Ambos os relatórios servem de apoio à monitorização dos resultados anuais, em termos qualitativos e quantitativos dos cursos.

O Gabinete de Avaliação da Qualidade compila os aspetos mais importantes dos relatórios anteriores no Relatório de Melhoria Contínua da Qualidade (RMCQ) e num Quadro de Recomendações (QR) que envia ao diretor. Os elementos contidos nestes relatórios são levados em conta pelos grupos de trabalho na revisão anual dos cursos.

Os três ramos das Forças Armadas e a GNR, sendo os stakeholders externos que diretamente definem a oferta formativa do IESM, levam a cabo, anualmente uma avaliação dos resultados de aprendizagem atingidos pelos diplomados colocados em cada um deles, avaliando a adequabilidade dos cursos às suas exigências e necessidades.

Existem normas para definição das atribuições dos diretores de curso e dos coordenadores das Áreas de Ensino. As visitas de estudos e as viagens de estudo também estão reguladas através de NEPs, assim como os estágios de alunos de outras IES e a nomeação e definição de tutores do IESM.

As atividades de ensino são reguladas por NEPs que definem os objetivos de aprendizagem para cada curso (NEP Planos de Curso), as formas de conduzir as atividades escolares dos cursos e estágios bem como a metodologia pedagógica (NEP Processo Ensino Aprendizagem) e para o desenvolvimento do ensino no sentido da melhoria contínua dos cursos (NEP Desenvolvimento do Ensino).

Há procedimentos para a seleção dos estudantes.

A unidade curricular (UC) é a estrutura basilar dos cursos e o elemento de base na garantia da qualidade do Ensino e Aprendizagem.

Há uma atualização permanente dos planos das unidades curriculares, discutidos pelo grupo de

docentes responsável pela UC no respetivo ano. As aulas são disponibilizadas antecipadamente em pdf no moodle e os próprios alunos animam as discussões nas aulas. O diretor do curso assiste a uma grande parte das aulas, tendo sido comunicado na visita, que essa participação pode chegar aos 80% das aulas.

Há um normativo de avaliação dos estudantes que estipula as normas, prazos, etc. As formas de avaliação das aprendizagens dos discentes são estabelecidas respeitando os princípios e a tipologia de instrumentos de avaliação designados no regulamento de avaliação de conhecimentos do IESM.

Os discentes participam no processo de revisão dos cursos na fase de recolha de dados e informações através da resposta aos questionários. Internamente, os Conselhos Pedagógico e Científico dão parecer sobre estes processos. A participação dos estudantes no processo de revisão final acontece, apenas, através da sua participação no Conselho Pedagógico. A CAE considera que as alterações de natureza pedagógica requerem o envolvimento do Conselho Pedagógico.

A articulação entre o Ensino e a Investigação está assegurada pela participação dos docentes e discentes no Centro de Investigação de Segurança e Defesa do IESM (CISDI) assim como pela participação do CISDI no processo de criação, avaliação, modificação e extinção de Cursos e Ciclos de Estudos.

Nos termos dos Estatutos, as atividades de investigação científica, desenvolvimento e inovação do IESM visam, para além da produção e desenvolvimento da ciência, a formação metodológica dos seus alunos, a procura constante de novas soluções pedagógicas e a melhoria do ensino em geral. Esta definição da atividade de investigação traduz-se numa ligação efetiva ao ensino e materializa-se em normas e procedimentos relativos à elaboração, aprovação e atribuição aos discentes dos temas para os trabalhos de investigação e de aplicação a realizar no âmbito dos cursos. A respetiva NEP aplica-se a todos os trabalhos de aplicação, trabalhos de investigação ou de grupo, quer sejam trabalhos de fim de curso, quer estejam integrados em Unidades Curriculares ou planeados no âmbito das Áreas de Ensino.

O ensino aprendizagem está dependente de dois departamentos: do departamento de ensino e do departamento de cursos.

O Gabinete de Planeamento e Programação (GPP) é a estrutura responsável pelo planeamento e programação dos cursos e estágios e manutenção de arquivos e registos relativos ao ensino.

Existem mecanismos de reclamação formais para os discentes embora, na visita, tenha sido referido por discentes e docentes que, muitas vezes, a resolução dos problemas passa por processos informais.

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:

Substancial

2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O Centro de Investigação de Segurança e Defesa (CISDI) é a estrutura que apoia o desenvolvimento da investigação científica e que tem como missão a promoção e a participação em projetos de investigação em áreas de interesse para os Ramos das Forças Armadas e GNR e para a segurança e defesa nacional.

A atividade do CISDI é descrita no Relatório Anual de Atividades de investigação que aprecia a evolução dos diferentes projetos de investigação e analisa vários indicadores que permitem aferir a qualidade da investigação.

Os relatórios produzidos anualmente são analisados pelas estruturas próprias do CISDI e, caso se justifique, são definidas propostas de melhoria a aplicar.

O normativo NEP/ACA010B define as normas e procedimentos relativos à elaboração, aprovação e atribuição aos discentes dos temas para os trabalhos de investigação, o que constitui um bom exemplo da articulação entre o ensino e a investigação. Esta norma inclui diferentes fases, entre as quais se sublinha a identificação de temas de investigação e a revisão final dos temas e sua integração nos domínios científicos do IESM. Na primeira fase, de recolha de temas, são solicitadas propostas ao MDN Ministério da Administração Interna (MAI), EMGFA, Ramos e GNR.

A valorização do conhecimento é estabelecida através de política editorial que integra a Revista de Ciências Militares (com edição bilingue) e mais três linhas editoriais para publicação de trabalhos de alto nível, acessíveis através do portal institucional do IESM: coleção Ares, Cadernos do IESM e IESM Atualidade. Uma prioridade da política editorial é consolidar a Revista de Ciências Militares de forma progressiva com o aumento de artigos científicos. A composição do conselho editorial desta revista, política editorial e painel de revisores está publicamente acessível pelo portal institucional.

Encontram-se em fase de regulamentação normas para a gestão e avaliação dos projetos de investigação, avaliação da atividade científica das equipas de investigadores do CISDI - relatório de progresso (por cada projeto de investigação) e o Regulamento de Prémios de Investigação. Também é referido o desenvolvimento de linhas de ação para o reconhecimento do valor científico da Revista de Ciências Militares (definir bases de dados indexantes). A CAE pode confirmar que a maioria desta regulamentação já se encontra em fase de aplicação. Dado que o CISDI se encontra numa fase de transição e todos os procedimentos de garantia de qualidade referidos têm pouco tempo de aplicação, será necessário ir monitorizando a eficácia dos resultados obtidos.

No portal institucional do IESM existe uma ligação de acesso ao CISDI onde se encontra informação sobre a equipa de investigadores, o seu grau académico e área de interesse. Contudo não se encontra informação sobre o seu currículo (mesmo em versão reduzida ou nota biográfica) e os projetos a que estão associados. Esta ligação também dá acesso às publicações das revistas do IESM.

O processo de captação de investigadores é feito através do preenchimento de ficha disponível na página eletrónica do IESM/CISDI.

O CISDI tem interação com outras instituições de ensino superior (IES) através de protocolos, não se encontrando grande informação sobre a interação com a sociedade. A CAE compreende a delicadeza que envolve a partilha pública de certos assuntos de natureza militar mas crê que haveria vantagem se o CISDI desenvolvesse esforços para uma maior e mais efetiva interação com a sociedade, em matérias que não envolvam confidencialidade.

Foi sinalizada à CAE a importância da consolidação formal do reconhecimento das Ciências Militares enquanto área de saber científico, sobretudo junto da FCT.

Embora exista um Relatório de Atividades e uma avaliação de desempenho dos investigadores não se pode considerar que a investigação se encontre completamente coberta pelo SIGQ. No entanto, apesar disso, parece haver alguns procedimentos de garantia da qualidade da investigação não formalmente evidenciados como se pode deduzir da documentação adicional fornecida durante a

visita.

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 articulação interinstitucional do IESM estabelece-se, num primeiro nível com os três ramos das Forças Armadas e a GNR para quem a formação do IESM está direcionada e com quem mantém uma articulação próxima, no âmbito dos processos de ensino aprendizagem, investigação e outros domínios, já referidos. Paralelamente, outra ligação tem grande importância, de imediato; a ligação com as restantes instituições de ensino superior militar dos outros ramos, com quem o IESM vai ser integrado, na constituição do futuro Instituto Universitário Militar.

A colaboração interinstitucional com outros stakeholders externos, civis e militares, incluindo estrangeiros, estabelece-se em diferentes domínios e encontra-se dependente da Direção Geral de Política de Defesa Nacional, quando envolve relações internacionais. Ao nível da cooperação técnico-militar, o IESM tem acordos com os países africanos de língua oficial portuguesa, nomeadamente Angola, Moçambique e Cabo Verde e com Timor, com outros membros da NATO e outros.

Encontra-se atualmente em funcionamento um Curso de Estado-Maior Conjunto, o qual recebe, em todas as edições, discentes de várias nacionalidades no seio da CPLP e da NATO, o que pode configurar uma forma de internacionalização de estudantes.

Os estudantes de países de língua oficial portuguesa, Angola, Moçambique e Timor-Leste têm um professor-tutor, que faz um acompanhamento mais próximo. Progressivamente as escolas locais destes países têm vindo a desenvolver as suas próprias formações, com o apoio do IESM.

O IESM coordena visitas de parceiros estrangeiros a Portugal.

Todas as atividades de colaboração interinstitucional são monitorizadas pelo coordenador de ensino. São elaborados relatórios mensais, pelos professores e um relatório final, de missão, destinado a ser validado pelo diretor do IESM. Essas ações também são avaliadas por parte dos diretores das escolas de guerra dos outros países envolvidos. A título de exemplo, foi referida uma experiência com Timor, durante a visita da CAE. O parceiro de Timor veio a Portugal e apresentou algumas críticas e sugestões à formação dada pelo IESM no âmbito da história militar que, na opinião dos parceiros timorenses tinha sido muito focada na Europa. Este ano, o IESM preparou um curso novo que passará a ser oferecido em Timor, com novas metodologias e focado no Pacífico.

O IESM colabora, em Portugal com outras Instituições de Ensino Superior civis, de diversas formas, com protocolos de cooperação diversos, troca de professores, cedência de espaços, projetos conjuntos, estágios, etc.

O IESM colabora com Instituições Internacionais congéneres numa formação específica no âmbito da NATO CJEX decorrente de uma especialização em Planeamento e Design Operacional (O IESM é a única IES que oferece formação nessa área).

O Combined Joint European Exercise (CJEX), decorre simultaneamente nas Escolas de Estado Maior da Bélgica, Dinamarca, Holanda, Portugal e Suécia. O CJEX constitui-se como um elemento fundamental na preparação dos oficiais a frequentar cursos de Estado-Maior conjuntos (CEMC) nos diversos países membros da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), incluindo os países

no âmbito da Parceria para a Paz (PfP) e União Europeia (EU).

Os três ramos das forças armadas e a GNR organizam exercícios no Âmbito da NATO e com escolas militares congêneres de outros países.

As relações interinstitucional e com a comunidade no que diz respeito à investigação científica e desenvolvimento incluem, por exemplo, protocolos com universidades na troca de acolhimento de estagiários, publicações, etc. No caso da colaboração com a FCSH da UNL, há uma candidatura dos alunos e uma pré seleção, na própria faculdade. Entre 5 e 7 alunos são apresentados ao IESM e este seleciona 3. É designado um coorientador que está dentro da área da candidatura; há um cronograma de atividades e um acompanhamento. É elaborado um relatório final.

Neste momento todos os projetos de investigação são desenvolvidos em cooperação com outros centros de investigação.

Embora o IESM tenha mecanismos para promover, avaliar e melhorar a colaboração interinstitucional, ao nível da ligação à comunidade, as atividades destacadas no relatório são muito limitadas. Constando da missão da instituição, seria desejável um esforço nesse domínio.

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:

O quadro de pessoal, docente e não docente, obedece às normas e à legislação em vigor e é constituído por pessoal militar e civil. O decreto-lei nº 28/2010 estabelece que o quadro de pessoal militar é composto por um número de efetivos consonante com as atividades a desenvolver.

O Manual da Qualidade refere que o IESM dispõe de mecanismos e de procedimentos para recolha e a análise das necessidades de pessoal docente e de apoio, nomeadamente o perfil funcional e o mapeamento de competências.

Existem processos individuais de cada professor militar e civil que incluem o registo da experiência, da formação e das respetivas qualificações e avaliações.

Ainda não se encontra implementado um processo específico e consolidado de avaliação de docentes. Contudo, já existe um projeto de Regulamento de Avaliação dos Docentes, elaborado no âmbito do Modelo de Governação Comum (MGC) para aplicação, com as respetivas adaptações, em todos os EESPUM. Presentemente, a avaliação do desempenho do pessoal militar é feita através do uso das Fichas de Avaliação Individual (FAI) e levada a cabo pelos seus chefes diretos. Estas fichas contêm um conjunto de parâmetros de avaliação (relativos à competência técnica e profissional, aos resultados obtidos, e aos conhecimentos adquiridos, etc.), e seguem critérios rigorosos de quantificação, usando uma escala qualitativa de cinco ou seis posições.

No caso do pessoal militar docente, a avaliação é feita pelos Coordenadores das Áreas de Ensino (CAE) que têm, para além da observação direta e diária, outros instrumentos de apoio, em particular o Relatório de Matéria (RM) de cada UC, o Questionário de Reação à Formação (QRF) preenchido pelos discentes, e a observação de aulas.

No caso do pessoal militar que desenvolve atividade de investigação, a avaliação de desempenho assenta essencialmente na quantificação da produção científica, designadamente artigos científicos

e livros publicados, participação com comunicações em conferências de cariz científico e, por fim, a participação e o desenvolvimento de projetos de investigação.

Está especificada uma metodologia de enquadramento para a sequência dos processos de autoavaliação dos docentes, garantindo a elaboração formal de recomendações que apoiem os docentes no planeamento da sua atividade e na melhoria do seu desempenho.

Os docentes do IESM frequentam regularmente cursos na Escola da NATO em Oberammergau e no George C. Marshall European Center for Security Studies, com vista à promoção, qualificação e desenvolvimento profissional dos docentes. Estão definidos planos de formação e integração para os novos colaboradores.

Em princípio, um docente estará no IESM por um período de 3 anos. Embora tenha sido exposto à CAE que, atendendo à rotação imposta pelo normativo das carreiras militares, é complexo articular paralelamente, essas carreiras com a função de docente, esta limitação, que não reproduz o padrão dominante no ensino superior civil, tem sido vista como positiva em muitos aspetos.

Os aspetos positivos prendem-se com a valorização dos docentes durante os períodos de não docência, quer em missões militares, quer em representações institucionais internacionais e outras. A combinação de períodos de docência e outros de valorização da carreira são avaliados como muito positivos por todos os intervenientes nas reuniões.

A expansão do centro de Investigação CISDI tem permitido assegurar um vínculo dos docentes ao IESM para além dos períodos de docência, através da permanência como investigadores do mesmo.

A seleção do pessoal militar para atividade docente é feita de acordo com um conjunto de parâmetros, quantitativos e qualitativos estabelecidos pelos Ramos das Forças Armadas e GNR e, em regra, após a frequência do Curso de Estado-Maior Conjunto. A nomeação dos militares para as funções docentes e não docentes é atribuição do respetivo Chefe de Estado-Maior do Ramo ou do Comandante Geral da GNR.

No que respeita à avaliação de desempenho dos civis, esta é baseada no SIADAP e encontra-se regulamentada internamente em NEP.

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 de Apoio do IESM integram: Serviço de Apoio Administrativo e Secretaria Central; Serviço Financeiro, Serviço de Sistemas de Informação e Comunicação, Gabinete de Segurança e Higiene no Trabalho e Ambiente e Serviço de Apoio Geral. Não são referidos serviços de apoio a projetos nem à internacionalização. Os assuntos relacionados com a qualidade são tratados pelo Gabinete de Avaliação da Qualidade que é uma estrutura de apoio ao ensino, diretamente dependente do diretor.

Embora exista um link “Serviços de Apoio” no portal institucional do IESM, a informação contida diz respeito exclusivamente à sua missão e organização. A informação associada aos serviços, incluindo normas e procedimentos, está num link próprio designado por “legislação”.

Os serviços de apoio são objeto de questionário de satisfação interna dirigido aos docentes e discentes, que é avaliado pelo diretor de curso e que tem por objetivo coligir informação sobre o grau de satisfação com o seu desempenho. Estes resultados são incluídos no relatório do diretor de curso e posteriormente avaliados pelo Gabinete de Avaliação da Qualidade que os reflete no relatório de avaliação e melhoria contínua e no quadro de recomendações. Os resultados são disponibilizados na plataforma interna moodle.

A biblioteca não surge mencionada entre os Serviços de Apoio. Embora integrada no CISDI, a biblioteca também presta apoio ao processo de ensino/aprendizagem. É disponibilizado o acesso a bases de dados eletrónicas a partir da rede wifi do IESM e existem protocolos com outras IES para o acesso a bibliografia. No início de cada curso é ministrada uma palestra e dada formação sobre o acesso aos recursos bibliográficos.

A atividade dos serviços de apoio é avaliada no Relatório Anual dos Serviços de Apoio que descreve a atividade desenvolvida anualmente de apoio técnico e logístico prestado aos docentes e aos discentes.

É elaborado diariamente um relatório sobre as condições gerais do instituto relacionadas com o sistema de segurança, consumos de água e energia, quantidade e qualidade da alimentação e estado das infraestruturas. Este relatório é posteriormente analisado pelo chefe dos Serviços de Apoio.

No geral, a CAE verificou evidências consistentes de que, nas suas comunicações internas, a instituição se focaliza ativamente na qualidade. Quando detetadas anomalias, encontram-se definidos mecanismos eficazes de acompanhamento dos planos de ação vocacionados para a melhoria contínua.

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:

No RAA o IESM refere que “no Plano de Atividades está definido o planeamento e o programa anual de participação nas várias atividades de âmbito internacional relacionadas com a missão e as funções do IESM, nomeadamente: visitas de estudo, formação no exterior, participação em reuniões, cooperação com os Países de Língua Oficial Portuguesa e outros, seminários e conferências”.

A Comissão pode comprovar que o IESM enquadra as suas atividades de internacionalização fundamentalmente em três âmbitos. O primeiro refere-se à cooperação técnica militar com países de língua oficial portuguesa, especialmente com Angola, Moçambique e Timor.

O segundo diz respeito à cooperação com as estruturas da NATO e o terceiro à formação conjunta de militares de outros países de tamanho médio, da União Europeia.

A maior parte da atividade de internacionalização desenvolve-se no âmbito da mobilidade de discentes e de docentes, relacionada com a frequência de cursos do IESM por discentes de países aliados, docência de oficiais do IESM nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e em países da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP) e a nomeação de assessores para apoio à formação técnico-militar de cursos ministrados na Escola Superior da Guerra de Angola, no Instituto Superior de Estudos da Defesa de Moçambique e no Instituto de Defesa Nacional de Timor-Leste.

Os docentes também participam, como observadores, em exercícios organizados por institutos militares congéneres e em conferências e cursos no estrangeiro em especial em cursos na Escola da NATO. O IESM também participa num exercício militar europeu onde colaboram discentes dos países participantes e envia os seus discentes para esses países. O objetivo do projeto é formar, conjuntamente, militares de países distintos e criar um clima de confiança entre eles, o que constitui um aspeto básico para a internacionalização da formação.

Estes projectos decorrem ao abrigo de acordos bilaterais entre o governo português e os governos dos PALOP, CPLP ou mediante projetos da UE. O IESM faz um acompanhamento dessas atividades. Os exercícios organizados pela NATO são avaliados pelo Governo.

O Manual da Qualidade não inclui esta atividade de internacionalização como da maior relevância para o SIGQ. Contudo existem instrumentos para monitorização destas atividades através do Relatório de Missão que representa uma autoavaliação dos beneficiários e um meio de identificação das melhores práticas. As rúbricas associadas à valorização do corpo docente pela frequência de cursos em instituições congéneres ou outras de âmbito militar, a participação em seminários ou reuniões de temática especializada nas respetivas áreas, parecem estar discriminadas.

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:

A estrutura organizativa do IESM implica, naturalmente, uma sólida articulação entre os órgãos de gestão do IESM e o sistema de garantia de qualidade.

O nível estratégico é constituído pelo Diretor, pelos Subdiretores e pelos diversos Conselhos. O Diretor, apoiado nas opiniões e discussões efetuadas a este nível publica NEP's que são tornadas publicas no Portal colaborativo do IESM. Estas referem-se a toda a atividade da instituição, abrangendo também o SIQQ.

Em particular, para efeitos da garantia da qualidade, a CAGQ (Comissão de Avaliação e Garantia da Qualidade) é o órgão que apoia o Diretor nas suas tomadas de decisão, e é composta por elementos de todas as áreas do IESM.

O Diretor preside, ainda, aos Conselhos Científico e Pedagógico.

De acordo com o RAA, "a estrutura executiva, ou operativa, do IESM, é constituída pelos diferentes Departamentos (Ensino e Cursos), Serviços e Centros, cuja atividade se desenvolve de modo a garantir que são recolhidas todas as evidências necessárias, durante os ciclos educativo, formativo e de investigação. As evidências compiladas e analisadas pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade, sendo os aspetos relevantes integrados no Relatório da Melhoria Contínua da Qualidade (RMCQ) e caso seja necessário transpostos para o Quadro de Recomendações (QR), para apresentação ao Diretor do IESM, sintetizando as oportunidades de melhoria a implementar."

Os discentes participam no sistema, principalmente através da resposta a questionários, como já foi referido, e têm assento no Conselho Pedagógico. As respostas aos questionários (obrigatória) são refletidas nos relatórios de matéria e dos diretores de curso, os quais são analisados pela gestão do IESM e, de seguida, pelo GAQ. Por outro lado, o GAQ está presente em todos os grupos de trabalho relacionados com a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

As estruturas de investigação e os serviços de apoio elaboram relatórios de atividades que são apresentados à Direção e, posteriormente, analisados pelo GAQ.

Deste modo, assegura-se o envolvimento direto das estruturas de governo da instituição no processo de garantia da qualidade. O facto de o GAQ depender diretamente do Diretor é uma garantia desse envolvimento. Deve acrescentar-se que o Chefe do GAQ participa na CAGQ.

Apesar de tudo o que foi dito, seria aconselhável dar um maior protagonismo ao Conselho Pedagógico, ao mesmo tempo que, se possível, dentro dos constrangimentos de uma estrutura hierarquizada, como é o caso do IESM, a Presidência do Conselho fosse atribuída a um docente eleito pelos pares, deixando uma maior margem de manobra, tanto ao Diretor como aos membros do órgão.

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:

A Comissão de Avaliação e Garantia da Qualidade é o elemento tipo na ligação entre as partes interessadas e o Sistema de Garantia da Qualidade. Como partes interessadas internas o IESM considera os estudantes, os docentes e os funcionários não docentes. Em termos externos, o IESM depende diretamente do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, sendo que os Ramos das Força Armadas e a GNR têm de ser ouvidos para alteração de diversos elementos do Sistema de Garantia da Qualidade.

Formalmente os estudantes participam no Conselho Pedagógico e também nos inquéritos pedagógicos (Questionário de Reação à Formação) e também respondem a um questionário que visa aferir o tempo de trabalho em cada unidade curricular, denominado Questionário de Cálculo de Créditos. Os antigos estudantes respondem a um inquérito de Pós-Formação direcionado vocacionado para recolher o grau de aplicabilidade dos cursos às suas novas funções.

A participação dos docentes é remetida para a sua participação nos CC e CP, para a sua relação funcional, para a resposta a inquéritos pedagógicos, e para a autoavaliação. A participação dos funcionários não docentes é remetida para a autoavaliação e os serviços de apoio são objeto de questionário de satisfação interna dirigido aos docentes e discentes.

Considerando o cariz militar do IESM, os discentes, os docentes, os militares envolvidos nas diversas atividades de gestão e apoio e os funcionários civis, podem através da cadeia hierárquica propor ações de melhoria ao sistema que são avaliados a cada nível da cadeia. Os elementos de relevância serão levados a análise dos órgãos de governação, que caso se justifique, serão integrados no Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

Existe uma participação ativa no sistema por parte de estudantes e do corpo docente e não-docente. No que diz respeito às partes interessadas externas o sistema do IESM é atualmente muito fechado, os clientes são os Ramos das Forças Armadas e a GNR, que ao mesmo tempo são também quem proporciona professores e estudantes. A CAE acredita que o IESM deve potenciar o envolvimento em projetos de diferente natureza a desenvolver para o exterior, e em colaboração interinstitucional e com a comunidade.

Considerando o cariz militar do IESM, os discentes, os docentes, os militares envolvidos nas diversas atividades de gestão e apoio e os funcionários civis, podem através da cadeia hierárquica propor ações de melhoria ao sistema que são avaliados a cada nível da cadeia. Os elementos de relevância serão levados a análise dos órgãos de governação, que caso se justifique, serão integrados no Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

Existe uma participação ativa no sistema por parte de estudantes e do corpo docente e não-docente. No que diz respeito às partes interessadas externas o sistema do IESM é atualmente muito fechado, os clientes são os Ramos das Forças Armadas e a GNR, que ao mesmo tempo são também quem proporciona professores e estudantes. A CAE acredita que o IESM deve potenciar o envolvimento em projetos de diferente natureza a desenvolver para o exterior, e em colaboração interinstitucional e com a comunidade.

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:

O IESM afirma que o objetivo da implementação do Sistema de Informação é dispor de um quadro de informação relevante para apoiar a gestão do processo ensino-aprendizagem, de outras atividades complementares realizadas e de identificar aspetos menos conseguidos nos mecanismos de apoio, de forma a poder encontrar soluções e oportunidades para a sua melhoria.

O SIGQ do IESM integra um conjunto de relatórios e o dossiê de aluno onde está concentrada toda a informação sobre a sua progressão académica.

Para além de inquéritos internos já atrás referidos, são aplicados inquéritos dirigidos às partes interessadas externas e aos antigos alunos, para obter opinião sobre a adequabilidade da formação ao exercício de funções.

Também faz parte do Sistema de Informação o Questionário de Reação à Formação (QRF) aplicado com carácter obrigatório, após a conclusão de todas as UCs. Os resultados deste questionário, que permite avaliar as UCs em termos de conteúdos, metodologias e ensino e aprendizagem, são analisados pelo diretor de curso no relatório final do diretor de curso e no relatório de avaliação da adequabilidade das matérias e metodologias, disponibilizados pelo sistema de informação.

Os dados recolhidos com os questionários fazem parte do quadro de indicadores institucionais do IESM.

O quadro de indicadores institucionais inclui vários indicadores de caracterização do corpo discente entre os quais se incluem: N^o inscritos, origem geográfica, distribuição por sexo, distribuição por ramos e GNR, distribuição por classes/armas/especialidade e distribuição por curso.

A maioria dos processos académicos e de pessoal, bem como os inquéritos encontram-se em suporte digital e disponíveis aos utilizadores internos através da plataforma moodle.

O IESM reconhece como aspeto a melhorar a integração dos sistemas de recolha da informação existentes, nomeadamente através da criação de uma intranet baseada no Microsoft SharePoint que permitirá uma maior integração das várias plataformas do Sistema de Informação e uma maior automatização dos procedimentos; também propôs como aspeto a melhorar a implementação de um sistema de Helpdesk, que à data da visita, já se encontrava implementado.

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:

O RAA e o Manual da Qualidade do IESM centram maior atenção na publicação de informação relevante para as partes interessadas internas (órgãos de governação, funcionários, docentes e discentes) referindo como partes interessadas externas os Ramos das Forças Armadas e a GNR. O portal institucional não é apresentado no RAA como instrumento para a divulgação de conteúdos abertos dirigidos ao público em geral.

O RAA informa que a recolha e tratamento da informação interna são feitos com base nas tecnologias de informação e na plataforma académica. A informação aos discentes é difundida através da plataforma Moodle e pelo contato direto e regular do diretor de curso com os auditores/alunos.

Toda a informação documental, incluindo despachos, diretivas e NEPs, circula através de um sistema de gestão documental que permite a sua consulta em todas as fases, por todos os envolvidos em cada processo.

As partes interessadas externas têm acesso a informação sobre o IESM através do portal institucional que permite ao público obter informação institucional como o Plano Estratégico, direção, organização, legislação e eventos, sobre a distribuição das UCs por áreas de ensino, antigos e atuais alunos, sobre os cursos ministrados, cooperação, biblioteca, publicações, CISDI. Existem ainda links de acesso restrito à base de dados e à plataforma Académica.

Na informação acessível, está listada a oferta formativa disponibilizada pelo Instituto no link cursos, que inclui informação sobre os objetivos, habilitações conferidas, política de acesso, critérios de seleção, prazos e procedimentos de formalização de candidaturas.

A informação sobre as unidades curriculares encontra-se na parte do ensino que agrupa a informação pelas áreas de ensino do IESM: Administração, Estratégia, Operações (Áreas transversais de Ensino), Marinha, Exército, Força Aérea e GNR (Áreas específicas de Ensino).

O link home permite o acesso ao arquivo de eventos e notícias sobre as atividades correntes do IESM.

Através do CISDI obtém-se acesso às principais bases de dados bibliográficas nacionais e de revistas científicas internacionais e de teses e dissertações que não estão disponíveis ao público em geral. Também existe acesso a um Repositório Institucional e a política de inserção de documentos encontra-se definida.

O portal institucional do IESM não inclui nenhuma ligação de acesso à área da qualidade ou sobre o

Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) onde o Gabinete de Avaliação da Qualidade possa divulgar a vasta informação produzida e os resultados dos processos de avaliação e acreditação dos cursos.

No RAA, o instituto aponta como aspetos a melhorar os mecanismos de difusão de informação através de plataformas multimédia, quer militares, como a intranet, quer abertas, como o site do Instituto na Web e a criação de uma ferramenta de apresentação das alterações do SIGQ, tendo por base as propostas de melhoria apresentadas pelas partes interessadas. A CAE concorda inteiramente com a necessidade de implementar estas propostas a curto prazo.

A interação com as partes interessadas externas é limitada e traduz o carácter fechado da instituição, nos termos já referidos anteriormente. A instituição não organiza a informação com a preocupação de se apresentar ou divulgar a sua atividade junto do público em geral. A perspetiva dos parceiros externos só é parcialmente considerada.

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:

A instituição informa no RAA que o Manual da Qualidade define objetivos e metas para o SIGQ e que este se encontra em revisão contínua de que resultou, a alteração de diversas NEPs no decurso da sua operacionalização e que, resultante das diferentes reflexões internas, o Manual da Qualidade foi revisto e publicado.

No ponto 2.2.1.1 do RAA é referido que no final de cada ano, o Gabinete de Avaliação da Qualidade prepara o Relatório de Melhoria Continua da Qualidade (RMCQ) e um Quadro de Recomendações (QR), com base nos aspetos mais relevantes dos relatórios. Este relatório é apresentado ao diretor e usado pelos Grupos de Trabalho de Revisão dos Cursos.

Um dos elementos essenciais do SIGQ para a melhoria contínua é a auditoria interna. No decurso da revisão do Manual da Qualidade verificou-se a necessidade de definir, no procedimento referente à melhoria contínua do SIGQ, a existência um plano anual de auditorias internas, bem como de um modelo para a elaboração do relatório de auditoria, tendo em conta que no anterior manual estas temáticas estavam omissas. Desta forma, a nova versão do manual já contempla estes elementos, sendo que, até à data da visita, ainda não tinham sido realizadas, estando previsto o seu início para breve.

Além disso, a CAE após consulta a um conjunto de evidências adicionais que solicitou, pode verificar que o Relatório de Melhoria Continua da Qualidade e o Quadro de Recomendações analisam e refletem sobre a organização e funcionamento do SIGQ nas suas vertentes, resultando daí a apresentação de propostas de melhoria explicitadas de forma objetiva no Quadro de Recomendações, o que constitui um verdadeiro Balanço da Qualidade e um instrumento de grande utilidade para o acompanhamento do sistema da qualidade.

Contudo, e tendo em conta a necessidade de alargar a cultura de qualidade a toda a instituição, a CAE entende que deve ser dada atenção a um maior envolvimento de todos os atores, uma vez que

se constatou que alguns se limitam a cumprir as diretrizes superiores.

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 abrangência do sistema é ampla; o sistema abarca praticamente todas as áreas de atividade do IESM.

A abrangência do SIGQ é confirmada no conteúdo do Plano de Atividades Anual e no Relatório de Atividades Anual. O Relatório Setorial de Atividades Anual inclui objetivos setoriais decorrentes dos objetivos estratégicos, definidos pelos órgãos da estrutura superior hierárquica do EMGFA e o quadro de atividades que define a forma como esses objetivos se concretizam. O Relatório de Atividades Anual analisa o grau de concretização das atividades previstas e faz uma análise crítica e apresenta conclusões prospetivas.

O RAA refere que o sistema de qualidade do Instituto está refletido no Manual da Qualidade existindo um conjunto de múltiplos processos e mecanismos que garantem o seu funcionamento de modo organizado e estruturado. O Plano de Qualidade, as Normas de Execução Permanente e os inúmeros instrumentos de avaliação, medição de evidências, questionários e relatórios, são disso evidências claras. A CAE não corrobora esta afirmação integralmente porque teve oportunidade de verificar alguma fragilidade do SIGQ nalgumas áreas.

Embora abrangente, o sistema cobre com profundidade diferente as várias áreas.

A estrutura e organização do sistema, a definição da política de qualidade e dos seus objetivos, a responsabilidade dos diferentes órgãos e os diferentes níveis de gestão estão desenvolvidos de forma consolidada.

Nas áreas de ensino e aprendizagem a cobertura é não só ampla como em profundidade e regista-se uma evolução constante.

Noutras áreas, a cobertura é menos completa e mais superficial, nomeadamente nas relações com a comunidade e na divulgação de informação para as partes interessadas externas..

Existe sem dúvida uma cultura de qualidade mas, em parte, o seu enraizamento deve-se ao contexto militar. Provavelmente devido à rotatividade dos docentes há necessidade de um trabalho mais constante para assegurar o envolvimento de todos.

No âmbito da investigação, o SIGQ integra relatórios dos grupos de pesquisa e um relatório anual. Contudo, a CAE não conseguiu identificar mecanismos de melhoria continua. O sistema deteta instâncias de qualidade deficiente mas não existem instrumentos para a sua correção.

Os serviços de apoio estão vocacionados para o apoio às atividades de ensino e investigação. As atividades desenvolvidas e elementos com necessidade de melhoria são apresentados anualmente no relatório de atividades. Contudo, a CAE não conseguiu identificar como fazem a reflexão crítica sobre a atividade dos Serviços de Apoio nem conseguiu confirmar se os Serviços têm acesso aos

resultados dos questionários de satisfação..

As ligações com o exterior são essencialmente com os Ramos das Forças Armadas e a GNR. Ainda assim, o IESM tem ferramentas para se ligar a Institutos de Ensino Superior nacionais e estrangeiros, definidas na legislação aplicável. Neste âmbito, o IESM tem desenvolvido várias parcerias que permitiram criar vários Cursos e Ciclos de Estudos. Contudo, a CAE pode verificar que não existem referenciais de avaliação deste ponto do sistema de qualidade e o IESM reconhece a necessidade de criar mecanismos de avaliação e monitorização das atividades de colaboração interinstitucional e com a comunidade.

Fundamentado na condição militar da instituição é sustentado que a internacionalização é definida pela tutela e as Chefias das Forças Armadas e da GNR. Não foi possível conhecer durante a visita, qual a intervenção efetiva do IESM na definição da política de internacionalização.

A CAE concorda com o conteúdo do RAA onde refere que o sistema de informação do IESM está diretamente ligado à componente de ensino e investigação mas acredita que o sistema cobre também outras áreas do SIGQ. A CAE pode ainda verificar a reduzida atenção dada ao portal institucional do IESM cuja informação está mais direcionada para as partes interessadas internas e apresenta reduzida informação e de menor relevância para as partes interessadas externas e o público em geral.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

1. O forte envolvimento do Diretor na construção de um SIGQ, integrando a Comissão de Avaliação e Garantia da Qualidade que coordena todo o processo de avaliação da qualidade e assegura a participação de todas as partes internas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem.
2. A existência de um Gabinete de Avaliação e Qualidade, que contribuiu para a garantia da qualidade do ensino e da formação, em todos os seus níveis.
3. A existência de um processo consolidado de revisão anual e sistemática dos cursos do IESM e de uma estrutura de direção de cursos que permite o acompanhamento muito próximo do Ciclo de Estudos.
4. A existência de normas internas abrangentes e a disponibilização de uma plataforma digital que garante o acesso à informação, de forma partilhada e interativa, por parte dos discentes, docentes e órgãos de direção e gestão.
5. O elevado grau de motivação dos docentes e discentes para se envolverem nos processos relacionados com a melhoria contínua e a promoção do sentimento de pertença à instituição.
6. A boa articulação entre o ensino e a investigação plasmada pelo exemplo da existência de um processo de seleção dos temas de investigação para os discentes.
7. A participação em projetos internacionais e atividades de intercâmbio de docentes e discentes como reforço de internacionalização da formação.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

Dadas as características da Instituição, é difícil salientar práticas que possam generalizar-se.

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

Não se apresentam recomendações essenciais. O sistema necessita consolidação e para tal as recomendações adicionais são suficientes. Deve verificar-se, no processo de renovação a realizar no ciclo normal, se elas foram seguidas.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

1. Consolidar a cobertura total do Sistema Interno de Garantia de Qualidade do IESM, integrando áreas menos abrangidas ou ainda não totalmente integrados no SIGQ, por exemplo, reforço da integração da área de investigação e desenvolvimento e cobertura da área de cooperação com a comunidade e entidades externas em geral.

2. Continuar com as ações de difusão e aprofundamento da cultura de qualidade para alcançar o envolvimento de todo o pessoal docente e discente.

3. Desenvolver o plano de investigação previsto e estabelecer mecanismos para avaliar e melhorar os resultados; continuar e reforçar a política de aumento do número de doutorados: alargar o recrutamento de Doutores em Ciências Militares, encetado pelo IESM, que ainda não permitiu atingir a percentagem necessária de professores em regime de tempo integral, registando porém uma melhoria face ao diagnóstico produzido no Relatório de Autoavaliação de 2012; intensificar o processo de acesso a fontes de financiamento para os projetos de investigação que atualmente não é eficaz.

4. Encontrar um modelo de compromisso entre a atual rotatividade e uma permanência adequada do corpo docente para minimizar os efeitos negativos dessa mesma rotatividade.

5. Abertura do sistema, atualmente muito fechado (os clientes são os Ramos das Forças Armadas e a GNR, que ao mesmo tempo são também que proporciona professores e estudantes), o que dificulta a entrada de perspectivas externas, que poderia enriquecer o desenvolvimento da missão do IESM; organizar atividades de colaboração com a comunidade.

6. Alargar a publicação de informação às partes interessadas externas de acordo com um modelo a definir mas que leve a uma maior abertura da instituição ao exterior.

7. Desenvolvimento de um processo uniforme e consolidado de avaliação de Docentes, embora todos os docentes militares sejam avaliados pelos sistemas individuais de avaliação de militares.

5. Observações

5. Observações

N/A

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

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

A maioria das recomendações adicionais deve estar aplicada no processo de renovação da certificação.

Nota final: A Instituição apresentou uma Pronúncia, levantando questões pertinentes que mereceram a atenção da CAE. O presente relatório introduziu várias das sugestões transmitidas pelo IESM.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

2.1 Classificação “Muito avançado”

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

2.2.1 Classificação “Substancial”

Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. A maioria da 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.

2.2.2 Classificação “Substancial”

Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. A maioria da informação recolhida já é usada ou está pronta para ser usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente podem ser detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade podem promover a melhoria e a mudança.

2.2.3 Classificação “Parcial”

Existem procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar instâncias de qualidade deficiente. Porém, não há evidência que a instituição cumpra integralmente a sua missão no que diz respeito a este item pois são inexistentes, ou quase, as interações com a comunidade.

2.2.4 Classificação “Substancial”

Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. Muita 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.

2.2.5 Classificação “Substancial”

Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. Muita 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 Classificação “Substancial”

Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação. A maioria da 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.

2.3 Classificação “Substancial”

O sistema de garantia da qualidade está interligado com as atividades e a gestão estratégica da instituição. A informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição. São apresentadas evidências dessa interligação, bem como da monitorização e melhoria do desempenho da instituição.

2.4 Classificação “Substancial”

Existe uma participação no sistema por parte de estudantes e do pessoal da instituição. As partes interessadas externas, tanto quanto o permitem as características da instituição, também participam nos processos de garantia da qualidade.

2.5 Classificação “Substancial”

O sistema gera informação relevante, que é dada a conhecer de forma sistemática aos diferentes atores internos.

2.6 Classificação “Substancial”

A instituição identificou as partes interessadas externas, na medida em que as suas características o permitem, e tomou em consideração as suas necessidades de informação. Os resultados gerados pelo sistema de garantia da qualidade estão disponíveis para os principais parceiros e partes interessadas.

2.7 Classificação “Substancial”

A instituição monitoriza eficazmente o funcionamento do sistema de garantia da qualidade. As ações para melhoria do sistema são regularmente planeadas e estão documentadas. Foram apresentadas evidências de que a instituição monitoriza e avalia o funcionamento do sistema.

2.8 Classificação “Substancial”

O sistema cobre a maioria das atividades da instituição. Foram apresentadas evidências claras sobre a eficácia do sistema de garantia da qualidade na melhoria contínua das atividades. Os procedimentos de garantia da qualidade constituem um todo bem definido, que funciona bem.