

RELATÓRIO DO
GABINETE DE
GESTÃO DA
QUALIDADE
INSTITUTO
POLITÉCNICO
DE LISBOA

NOVEMBRO 2012



Síntese

Implementação do SIGQ-IPL

O trabalho desenvolvido no IPL desde 2008/09 e com maior intensidade a partir de 2010/11 levou à implementação de um sistema de garantia da qualidade em todas as Unidades Orgânicas (UO), embora o estado de desenvolvimento do mesmo seja diverso em cada uma delas. Este trabalho permitiu ainda a aprovação do Regulamento da Qualidade do IPL em Novembro de 2011.

Estado / Resultados do processo da qualidade no IPL

No final de 2011/12 todas as UO tinham aprovada a sua estrutura Interna para a Garantia da Qualidade, tendo a grande maioria também aprovado o seu Regulamento Interno (com exceção da ESM e do ISEL) para a Qualidade. Já a adaptação e implementação à UO dos instrumentos previstos no Regulamento da Qualidade do IPL era bastante diversa, estando esta ainda a ser construída em grande parte das UO. De notar que aquelas que tiveram uma maior pressão externa, nomeadamente a avaliação externa de cursos pela A3ES avançaram mais no processo, estando no extremo oposto aquelas para quem essa avaliação ainda é longínqua.

Plano de ação para a continuidade do SIGQ-IPL

Para a consolidação do SIGQ-IPL considera-se fundamental a continuidade do trabalho entre o IPL e as UO, nesse sentido propõe-se o seguinte plano de ação:

- Manter sob observação rigorosa a concretização do processo da qualidade em cada uma das UO;
- Assegurar a continuidade das reuniões periódicas do CGQ-IPL como forma de manter a dinâmica de interação e partilha entre as UO;
- Acompanhar os resultados da avaliação da A3ES, recolhendo os contributos decorrentes deste processo de avaliação externa aos diferentes cursos;
- Monitorizar a aplicação continuada dos diferentes instrumentos de avaliação da qualidade, designadamente a recolha e divulgação da informação, em cada UO;
- Melhorar o Regulamento da Qualidade do IPL através da sua revisão periódica e com base nos contributos de cada UO.

Lurdes Serrazina
António Belo
António Laranjo
Paulo Morais
Vitor Almeida

Índice

1.	Objetivos do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)	11
1.1.	Objetivos gerais da política da Garantia da Qualidade	11
1.2.	Objetivos específicos do SIGQ-IPL	11
2.	Estrutura dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas UO	13
3.	Trabalho desenvolvido	15
3.1.	Reuniões do conselho de gestão da qualidade do IPL (CGQ-IPL)	15
3.2.	Visitas às UO (2010-11 e 2011/12)	16
4.	Política de Garantia da Qualidade	19
5.	Visitas às UO (2011/12)	21
5.1.	Reunião	21
5.2.	Relatório de avaliação das CAE relativo a 2010/2011 – questões e comentários....	22
5.3.	Referenciais – análise, evolução e política de melhoria	22
5.4.	Regulamento da qualidade – adequação ao regulamento da qualidade do IPL e sua aplicação	22
5.5.	Guião de autoavaliação da A3ES – preenchimento.....	22
6.	Política da qualidade nas UO	23
6.1.	ESCS.....	23
6.2.	ESD.....	24
6.3.	ESELx	24
6.4.	ESML	24
6.5.	ESTC	25
6.6.	ESTeSL.....	26
6.7.	ISCAL.....	26
6.8.	ISEL.....	27
7.	Evolução futura.....	29

Historial do SIGQ-IPL

Como é sabido cada unidade orgânica do IPL tem um passado e uma história muito próprias que resulta, entre outros fatores, do facto de todas, com uma exceção, serem herdeiras de outras instituições com larga tradição.

A iniciativa de fomentar uma política da qualidade em todo o IPL, por parte da sua presidência, teve início no ano letivo de 2008/09 quando, nos serviços da presidência, foram desenvolvidas metodologias e processos de avaliação para a população discente e docente, incentivando-se a sua aplicação nas diferentes unidades orgânicas.

Dada a tradição de grande autonomia de cada unidade orgânica (UO), a cultura da qualidade era bastante diferente em cada uma delas, havendo algumas onde existia uma tradição bastante sedimentada na aplicação de questionários a alunos e docentes e respetiva análise, outras onde essa prática já tinha existido no passado, mas havia sido interrompida, e ainda outras onde a mesma nunca existiu.

O primeiro exercício de avaliação interna do IPL só viria a ter plena concretização em todas as UO a partir de 2010/11. O grupo inicial foi alargado passando a ser constituído por cinco pessoas nomeadas pelo despacho do presidente do IPL n.º 148/11 de 25 de novembro e designado por gabinete de gestão da qualidade do IPL (GGQ-IPL), tendo sido incumbido de promover a implementação de um sistema de gestão da qualidade no IPL.

Em simultâneo, foi criado o conselho de gestão da qualidade do IPL (CGQ-IPL), formado pelos membros do GGQ-IPL e por representantes de todas as UO (na maioria dos casos cada UO designou dois docentes para este órgão).

Por sua vez, cada UO começou a organizar a sua estrutura da qualidade, a qual é genericamente referida neste documento por gabinete de gestão da qualidade da UO (GGQ-UO).

Desde abril de 2010 o CGQ-IPL reúne periodicamente, tendo começado por adequar e uniformizar os modelos de questionário a serem implementados, recebendo os contributos dos GGQ-UO e também dos presidentes dos conselhos pedagógicos das UO. Efetuou também uma avaliação comparativa (*benchmarking*) de outros documentos nacionais e internacionais sobre qualidade.

Simultaneamente, partindo de um documento emanado da A3ES (Santos, 2009, 2011), onde era apresentado um conjunto de referenciais, e de outros documentos nacionais e internacionais, foi elaborado um documento interno, designado por “Referenciais para a avaliação” consistindo num conjunto de itens, correspondentes ao desdobramento de cada um dos referenciais (do mencionado documento da A3ES) em indicadores observáveis e quantificáveis. Todos os documentos foram elaborados através de um processo participado, onde, além do CGQ-IPL, foi também solicitada a participação dos diferentes órgãos de cada UO (conselho pedagógico, conselho técnico-científico, etc.).

No primeiro trimestre de 2010/11 foram levados a cabo os seguintes procedimentos:

1. Aplicação dos questionários aos novos alunos, em todas as UO;
2. Aplicação dos questionários aos alunos dos cursos de licenciatura e respetivos docentes, em todas as UO, correspondendo às unidades curriculares lecionadas no 2.º semestre de 2009/10;
3. Aplicação dos questionários ao pessoal não docente, em todas as UO;
4. Envio dos questionários aos ex-alunos de todas as UO.

Com os dados recolhidos através dos questionários e ainda no 1.º trimestre de 2010/11, cada UO realizou um primeiro exercício de autoavaliação e elaborou o respetivo relatório, tendo por base os referenciais atrás referidos.

Também no 1.º trimestre de 2010/11 e no âmbito do CGQ-IPL foram constituídas comissões de avaliação externas (CAE) às UO, mas internas ao IPL, formadas por dois docentes do GGQ-IPL e dois docentes designados por outras duas UO diferentes daquela a ser avaliada, preferencialmente pertencentes ao CGQ-IPL.

As CAE foram responsáveis por organizar e realizar em novembro/dezembro de 2010 visitas de avaliação a cada uma das UO, seguindo o modelo usual de uma visita de avaliação externa – visita às instalações seguida da realização de reuniões em separado com os diferentes órgãos e setores da UO. Cada CAE elaborou o seu relatório da visita que foi enviado ao presidente da UO. A partir desse relatório que a UO teve oportunidade de comentar, foi elaborada por esta uma proposta de melhoria que identificou e calendarizou as ações a desenvolver no futuro próximo, dando delas conhecimento ao GGQ-IPL.

O processo de autoavaliação continuou com a aplicação dos questionários de avaliação aos alunos de todas as unidades curriculares (UC) que funcionaram no 1.º semestre de 2010/11.

Em junho de 2011 foi efetuada uma nova visita das CAE a cada UO, tendo como objetivo discutir com os órgãos da mesma e respetivo GGQ-UO o plano de melhoria apresentado e seus eventuais resultados, o tratamento dado aos questionários, a divulgação dos resultados obtidos, etc.

Tendo em conta os dados recolhidos nas visitas a cada UO, bem como outros dados fornecidos pelas suas estruturas da qualidade, no final do ano letivo de 2010/2011 cada CAE elaborou um “Relatório Global”, correspondendo à sua perceção da implementação do sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ) na UO até àquela data. Este relatório foi remetido à direção de cada UO em outubro de 2011.

Simultaneamente ao processo de avaliação, ao longo do ano letivo de 2010/11, o GGQ-IPL promoveu ações de formação e autoformação em qualidade e sistemas de avaliação da

qualidade, dirigidas fundamentalmente aos responsáveis das diferentes UO e aos membros do CGQ-IPL.

Foram realizadas várias sessões de trabalho com especialistas convidados onde foram discutidos múltiplos aspetos tais como: características de um sistema interno da qualidade, modelos de gestão da qualidade como o EFQM (*European Framework for Quality Management*), etc.

No início de 2012 foi instalado nos servidores do IPL e disponibilizado a todas as UO o software LimeSurvey. O GGC-IPL promoveu duas ações de formação neste software com o intuito de permitir às UO evoluírem dos tradicionais questionários em papel para a versão digital dos mesmos. Pretendeu-se com esta ação facilitar a realização dos questionários referidos no “Regulamento da Qualidade” do IPL.

É de realçar que da estrutura implementada no SIGQ, composto por um grupo central que coordena e dinamiza o processo de trabalho e por representantes das diferentes UO, resultou um ambiente de trabalho profícuo e uma maior ligação entre as diferentes UO, o que não existia, constituindo um meio para um maior conhecimento entre as diferentes UO e uma maior coesão da estrutura IPL.

Foram estabelecidas regras globais que permitiram a cada UO, com alguma autonomia, definir a sua estrutura interna para a qualidade. Foi assim possível que todas as UO, independentemente do seu estágio inicial, avançassem no sentido da implementação de um sistema de gestão da qualidade. O trabalho desenvolvido, maioritariamente a partir de abril de 2010, conduziu à elaboração de uma proposta de regulamento da qualidade do Instituto Politécnico de Lisboa, a qual, depois de analisada nas diferentes UO foi, em novembro de 2011, aprovada e publicada pelo presidente do IPL através do seguinte despacho:

“De acordo com o n.º 4 do artº 11º da Lei 62/2007 de 10 de Setembro, cada Instituição do Ensino Superior tem estatutos próprios que, no respeito da Lei, enunciam a sua missão, os seus objetivos pedagógicos e científicos, concretizam a sua autonomia e definem a sua estrutura orgânica.

Pelo Despacho Normativo n.º 20/2009 de 13 de Maio (D. R. 2ª Série n.º 98 de 21 de Maio de 2009) foram homologados pelo Ministro da Ciência, Tecnologia e do Ensino Superior os Estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL).

No prosseguimento do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido no Instituto Politécnico de Lisboa, com o objetivo de garantir uma cultura de qualidade e estabelecer formalmente um Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), aprovo o documento em anexo designado por Regulamento da Qualidade do Instituto Politécnico de Lisboa

Lisboa, 25 de Novembro de 2011

O Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa”

I. Objetivos do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)

No regulamento explicita-se que: “O Sistema Interno de Garantia da Qualidade do IPL (SIGQ-IPL) é constituído pelos seus objetivos, processos e instrumentos que permitem assegurar que o IPL cumpre a missão que lhe está consagrada nos estatutos e outros documentos estratégicos e em conformidade com os padrões estabelecidos internacionalmente”.

I.1. Objetivos gerais da política da Garantia da Qualidade

Foram definidos como objetivos gerais da política de garantia da qualidade os seguintes:

1. Promover o processo contínuo de melhoria institucional, para atingir e reforçar os níveis de excelência estabelecidos para o desempenho da sua missão;
2. Assegurar o exercício da responsabilidade da garantia da qualidade;
3. Definir modos de funcionamento caracterizados por eficiência, eficácia, transparência e visibilidade dos resultados alcançados;
4. Garantir a participação ativa de toda a comunidade académica, antigos alunos e dos parceiros sociais e profissionais na análise, reflexão e debate sobre a realidade do IPL e perspetivas futuras;
5. Assegurar, articular e apoiar as atividades dos gabinetes de gestão da qualidade das diferentes UO;
6. Assegurar a harmonização dos regulamentos das diferentes UO e do IPL.

I.2. Objetivos específicos do SIGQ-IPL

Os objetivos específicos definidos para o SIGQ-IPL são:

1. Garantir a promoção, coordenação e execução de todos os procedimentos associados à avaliação do desempenho institucional na vertente do ensino e formação;
2. Assegurar a coordenação e apoio aos processos de avaliação interna e externa do ensino ministrado em cada uma das UO, bem como a preparação e difusão da correspondente informação;
3. Assegurar a existência e funcionamento do gabinete da qualidade em cada uma das UO;
4. Monitorizar o cumprimento dos processos;

5. Promover o funcionamento do Observatório do Estudante do IPL bem como das respetivas saídas profissionais, tendo por base a informação recebida das diferentes UO;
6. Recolher e tratar informação sobre programas e iniciativas relacionadas com a avaliação e qualidade do ensino e formação, respetivas linhas de financiamento e procedimentos de candidatura;
7. Apresentar-se como centro de informação atualizada com base na documentação recebida de instituições de ensino superior e agências nacionais e internacionais no que respeita, principalmente, aos programas comunitários dirigidos à avaliação e qualidade do ensino e formação;
8. Estabelecer contatos e desempenhar o papel de interlocutor junto dos vários organismos nacionais e internacionais do seu âmbito de ação;
9. Realizar atividades que promovam uma cultura de qualidade no IPL e nas suas UO;
10. Produzir relatórios e outros materiais sobre o desempenho global do IPL e específicos de cada uma das UO no âmbito de uma cultura da qualidade;
11. Promover a realização da autoavaliação do IPL, bem como a auditoria institucional com vista à certificação do SIGQ-IPL pela A3ES;
12. Promover a divulgação pública, incluindo via Internet, de todos os resultados do processo da qualidade que devam ser divulgados neste âmbito.

2. Estrutura dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas UO

A maioria das estruturas dos serviços de gestão da qualidade nas diversas UO segue um modelo semelhante, apresentando dois órgãos de natureza distinta – um executivo e outro consultivo, sendo coordenados pelos presidentes ou diretores das respetivas UO. Apenas duas exceções a este modelo: a ESTC, que se organiza apenas num órgão de natureza executiva e a ESML, a qual apresenta dois órgãos de natureza consultiva: um para os serviços e outro para as questões de natureza artística, científica e pedagógica.

Em termos da sua composição estes órgãos, sobretudo os consultivos, apresentam também uma estrutura idêntica, todos eles envolvem os órgãos da UO – direção, conselho técnico-científico, conselho pedagógico e representantes de estudantes e do pessoal não docente.

Tabela I: Estrutura dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas UO

Unidade Orgânica	Órgão Executivo	Órgão Consultivo
Escola Superior de Comunicação Social	Conselho Executivo do GAQ presidente vice-presidente dois docentes nomeados pelo presidente um funcionário de apoio ao presidente	Conselho Consultivo do GAQ presidente vice-presidente presidente do conselho técnico-científico presidente do conselho pedagógico diretores dos cursos de licenciatura diretores dos cursos de mestrado representante do corpo docente representante do corpo não docente representante do corpo discente
Escola Superior de Dança	Conselho Executivo diretor presidente do conselho pedagógico diretor de serviços dois docentes designados pelo diretor	Conselho Consultivo diretor presidente do conselho técnico-científico coordenadores cursos de licenciatura coordenadores cursos de mestrado presidente da Mesa do Conselho de Representantes Presidente da Associação de Diplomados da ESD Presidente da Associação de Estudantes da ESD Representante do Pessoal Docente Representante do Pessoal Não-Docente
Escola Superior de Educação de Lisboa	Conselho Executivo Presidente Quatro Docentes designados pelo Presidente Funcionário não-docente designado pelo Presidente	Conselho Consultivo Presidente Presidente do Conselho de Representantes Presidente do Conselho Técnico-Científico Presidente do Conselho Pedagógico Representante dos funcionários não-docentes Dois Representantes dos estudantes Parceiro externo, no âmbito da empregabilidade

Unidade Orgânica	Órgão Executivo	Órgão Consultivo
Escola Superior de Música de Lisboa	Gabinete para a cultura da qualidade Funcionário não-docente designado pelo Presidente Estudante designado pela Associação de Estudantes	Comissão para a Avaliação Artística, Científica e Pedagógica Presidente do Conselho Técnico-Científico Presidente do Conselho Pedagógico Coordenador da Licenciatura em Música Coordenador da Licenciatura em Música na Comunidade Coordenador da Licenciatura em Tecnologias da Música Coordenador do Mestrado em Música Coordenador do Gabinete para a Cultura da Qualidade Comissão para a Avaliação Administrativa Subdiretora Diretor de Serviços Técnicos e Administrativos Representante Pessoal não docente no Conselho para a Avaliação de Desempenho
Escola Superior de Teatro e Cinema	Presidente do Conselho Técnico-Científico Vice-Presidente do Conselho Técnico-Científico Vice-Presidente da Escola Vice-diretor do Departamento de Teatro Vice-diretor do Departamento de Cinema 2 Técnicos Superiores	
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Comissão Executiva Presidente Diretor de Serviços Coordenação Técnica do GQ-ESTeSL Docente designado pelo Presidente	Comissão Consultiva Dois Vice-Presidentes da ESTeSL Presidente do Conselho Técnico-Científico da ESTeSL Presidente do Conselho Pedagógico da ESTeSL Presidente e Vice-Presidente da Associação de Estudantes Dois docentes designados pelo Presidente
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Gabinete de Apoio à Qualidade Três docentes designados pelo Presidente	Conselho Consultivo de Qualidade Vice-Presidente Presidente do Conselho de Representantes Presidente do Conselho Técnico-Científico Presidente do Conselho Pedagógico Representante dos funcionários não-docentes Representantes dos estudantes
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Gabinete de Avaliação e Qualidade Dois funcionários designados pelo Presidente	Conselho Coordenador da Qualidade Presidente Representante do GAQ Representante dos estudantes dos cursos de licenciatura do Conselho Pedagógico Representante dos estudantes dos cursos de mestrado do Conselho Pedagógico Representante do Conselho Pedagógico Representante do Conselho Técnico-Científico Representante dos Funcionários não docentes

3. Trabalho desenvolvido

3.1. Reuniões do conselho de gestão da qualidade do IPL (CGQ-IPL)

Desde a sua constituição o CGQ-IPL reuniu periodicamente, tendo realizado as seguintes reuniões formais com as agendas indicadas:

1.^a Reunião: 2 de junho de 2010, com a seguinte agenda:

- Implementação de um sistema de garantia da qualidade no IPL e nas suas UO

2.^a Reunião: 8 de setembro de 2010, com a seguinte agenda:

- Ponto de situação em cada UO
- Análise dos documentos de recolha de dados: questionários a alunos, docentes, funcionários não docentes, antigos alunos
- Programação do trabalho a realizar

3.^a Reunião: 13 de outubro de 2010, com a seguinte agenda:

- Ponto de situação em cada uma das UO
- Calendarização e organização das visitas de “avaliação externa” a cada UO

4.^a Reunião: 17 de novembro de 2010, com a seguinte agenda:

- Ponto da situação em cada uma das UO
- Preparação das visitas de “avaliação externa”

5.^a Reunião: 12 de janeiro de 2011, com a seguinte agenda:

- Relatórios das visitas a cada uma das UO
- Continuidade do trabalho em 2011

6.^a Reunião: 2 de março de 2011, com a seguinte agenda:

- Ponto da situação do trabalho realizado em cada UO
- Indicadores da qualidade para os referenciais definidos para a autoavaliação
- Perspetivas sobre o trabalho a desenvolver

7.^a Reunião: 6 de abril de 2011, com a seguinte agenda:

- Ponto da situação do trabalho realizado em cada UO
- Continuidade do trabalho a desenvolver
- Formação no sistema GOA&SAETO (baseado no EFQM) – apresentação do calendário e dos objetivos

8.^a Reunião: 29 de junho de 2011, com a seguinte agenda:

- Órgão de qualidade de cada UO

- Relatório da visita efetuada à unidade orgânica: propostas de melhoria
- Questionários aplicados: ponto de situação

9.^a Reunião: 2 de novembro de 2011, com a seguinte agenda:

- Relatórios de avaliação de 2010/11
- SIGQ-IPL em 2011/12

10.^a Reunião: 18 de janeiro de 2012, com a seguinte agenda:

- Informações
- Definição e programação das atividades a desenvolver até final do ano letivo 2011/2012

11.^a Reunião: 3 de Julho de 2012, com a seguinte agenda:

- Balanço das visitas às UO
- Implementação do regulamento da qualidade do IPL nas UO
- Continuidade das atividades no âmbito da implementação do SIGQ-IPL.

3.2. Visitas às UO (2010-11 e 2011/12)

No primeiro trimestre do ano letivo 2010/11 foram realizadas visitas a todas as UO. O calendário das visitas e a composição das comissões constam na tabela I.

Tabela II: Equipas e calendário da 1.^a visita às UO (2010/11)

Unidade Orgânica	Membros da equipa das UO	Membros da equipa do IPL	Data da visita
ESCS	Mariana Dias (ESELx) José Sobral+Isabel Melo (ISEL)	Paulo Morais Vitor Almeida	15/12/2010
ESD	Cecília Gonçalves (ESML) David Antunes (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	26/11/2010
ESELx	M ^a João Centeno (ESCS) Margarida Eiras (ESTeSL)	Paulo Morais Vitor Almeida	03/12/2010
ESML	Luís Carraça (ESD) José Espada (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	07/12/2010
ESTC	Cecília Gonçalves (ESML) Luís Carraça (ESD)	António Belo Lurdes Serrazina	15/12/2010
ESTeSL	Rui Franganito (ISCAL) Isabel João (ISEL)	António Belo Vitor Almeida	26/11/2010
ISCAL	Cristina Loureiro (ESELx) Margarida Eiras (ESTeSL)	António Laranjo Lurdes Serrazina	02/12/2010
ISEL	M ^a João Centeno (ESCS) Rui Franganito (ISCAL)	António Belo Lurdes Serrazina	14/12/2010

Sobre estas visitas foi elaborado um relatório onde se realçavam os aspetos fortes e fracos da cultura da qualidade na UO. Como referido, a partir deste relatório cada UO elaborou

um plano de melhoria. Foi posteriormente, no final do ano letivo, realizada uma segunda visita a cada UO, com o objetivo de fazer o ponto da situação da qualidade (Tabela 2).

Tabela III: Equipas e calendário da 2ª visita às UO (2010/11)

Unidade Orgânica	Membros da equipa das UO	Membros da equipa do IPL	Data da visita
ESCS	Mariana Dias (ESELx) José Sobral+Isabel Melo (ISEL)	Paulo Morais Vítor Almeida	08/06/2011
ESD	Cecília Gonçalves (ESML) David Antunes (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	09/06/2011
ESELx	Mª João Centeno (ESCS) Margarida Eiras (ESTeSL)	Paulo Morais Vítor Almeida	21/06/2011
ESML	Cristina Graça (ESD) José Espada (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	16/06/2011
ESTC	Cecília Gonçalves (ESML) Luís Carraça (ESD)	António Belo Lurdes Serrazina	08/06/2011
ESTeSL	Rui Franganito (ISCAL) Isabel João+Isabel Melo (ISEL)	António Belo Vítor Almeida	15/06/2011
ISCAL	Cristina Loureiro (ESELx) Margarida Eiras (ESTeSL)	António Laranjo Lurdes Serrazina	14/06/2011
ISEL	Mª João Centeno (ESCS) Rui Franganito (ISCAL)	António Belo Lurdes Serrazina	09/06/2011

Com o objetivo de obter o contraditório sobre o relatório global mencionado anteriormente e perceber o grau de implementação do regulamento da qualidade, entretanto aprovado, foi realizada uma reunião em todas as UO (tabela 3) onde, além da CAE participaram representantes dos diferentes órgãos da UO.

Tabela IV. Reuniões nas UO em 2011/12

Unidade Orgânica	Membros da equipa das UO	Membros da equipa do IPL	Data da visita
ESCS	Carlos Pires (ESELx) José Sobral (ISEL)	Paulo Morais Vítor Almeida	20/03/2012
ESD	Sandra Barroso (ESML) David Antunes (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	22/03/2012
ESELx	Mª João Centeno (ESCS) Margarida Eiras (ESTeSL)	Paulo Morais Vítor Almeida	27/03/2012
ESML	Fernando Crespo (ESD) José Espada (ESTC)	António Laranjo Paulo Morais	29/03/2012
ESTC	Manuel Jerónimo (ESML) Luís Carraça (ESD)	António Belo Lurdes Serrazina	02/05/2012
ESTeSL	Rui Franganito (ISCAL) Isabel João (ISEL)	António Belo Vítor Almeida	28/03/2012
ISCAL	Cristina Loureiro (ESELx) Margarida Eiras (ESTeSL)	António Laranjo Lurdes Serrazina	20/03/2012
ISEL	Mª João Centeno (ESCS) Rui Franganito (ISCAL)	António Belo Lurdes Serrazina	23/04/2012

4. Política de Garantia da Qualidade

O processo de implementação da política de garantia da qualidade está mais avançado em algumas UO do que em outras. Este facto deve-se, não só, à anterior existência de hábitos de autoavaliação, mas também às dinâmicas desenvolvidas em cada UO, sobretudo ao papel da direção das UO. Em algumas UO encontrou-se ainda alguma resistência a este processo pelas mais variadas razões como, por exemplo, não ser dada a devida importância à utilização de uma política de garantia da qualidade como instrumento de gestão, a “mão-de-obra” disponível ser pouca e estar sobrecarregada com outros afazeres (sobretudo nas UO de menor dimensão), só ocasionalmente se investir na política de garantia da qualidade, nomeadamente quando se dão eventos pontuais como, por exemplo, os seus cursos irem ser avaliados por entidades externas como a A3ES. No entanto, esta situação de ignorar a necessidade de criar uma cultura que leve a uma política de garantia da qualidade está a tornar-se menos frequente. Os responsáveis das UO começam a aperceber-se da real importância de implementarem uma verdadeira política de garantia da qualidade e de incentivarem uma cultura da qualidade nas suas UO, algo indispensável à sobrevivência e à evolução das suas instituições.

Uma política de garantia da qualidade inclui a utilização de procedimentos padronizados para a avaliação institucional nas diferentes áreas da atividade no ensino superior (docência, investigação, serviços e gestão), de maneira a conseguir garantir a transparência, a eficácia e o controlo público de resultados como foi “sugerido” na declaração de Berlim I, em 2003, emitida pelos ministros da UE responsáveis pelo ensino superior.

O caminho é longo até se conseguir atingir o objetivo da implementação de sistemas de gestão da qualidade acreditados em todas as UO e no IPL (serviços centrais). Estes têm que incluir a utilização de procedimentos objetivos e de indicadores comuns e comparáveis. Terão ainda que contribuir para a mobilidade e o reconhecimento automático da formação, realizada em qualquer UO do IPL ou em qualquer outra instituição de ensino superior (IES) do Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES). Aliás, este é um assunto em constante evolução fazendo parte de programas suportados pela União Europeia (EU) para definição do que comparar. As tabeladas de ordenação (*rankings*) das universidades, baseadas principalmente no número de publicações, parecem começar a ser colocadas em causa (*Design and Testing the Feasibility of a Multidimensional Global University Ranking, Final Report - http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/multirank_en.pdf*).

No que se refere à política de garantia da qualidade o IPL, quando avaliado no seu todo, pode considerar-se numa fase de “desenvolvimento parcial”, embora existam UO que estão mais perto da fase de “desenvolvimento substancial”. Esta opinião, que se pretende realista, tem em consideração um objetivo possível que seria conseguir a certificação internacional do processo da qualidade do IPL e respetivas UO. Atingir este objetivo permitiria afirmar que a cultura da qualidade no IPL teria alcançado uma fase de “totalmente desenvolvida”. Tal implica a utilização de ferramentas de análise de modelos como o EFQM ou a CAF, como base para a gestão e o planeamento estratégico em cada UO.

5. Visitas às UO (2011/12)

No âmbito do sistema interno de garantia da qualidade do IPL (SIGQ-IPL), tendo em consideração os objetivos enunciados no regulamento da qualidade do IPL, realizou-se um novo conjunto de visitas às várias unidades orgânicas (UO) (ver tabela 3). Estas visitas, coordenadas pelo GGQ-IPL, em concordância com o CGQ-IPL, deram continuidade ao trabalho iniciado em 2010, como anteriormente referido. As CAE mantiveram, em grande parte, a mesma constituição das visitas anteriores (os representantes da ESML foram substituídos por motivo de aposentação e foram ainda substituídos um dos representantes da ESELx e outro da ESD). As visitas realizaram-se entre 20 de Março e 2 de Maio.

Cada UO foi informada do objetivo da visita e do seu formato: uma reunião com a direção da UO, os membros do respetivo gabinete da qualidade, representantes dos vários órgãos de gestão podendo ir até ao nível de diretor de curso, representantes dos estudantes da UO e dos funcionários não docentes. Na maioria dos casos a composição dos representantes da UO na reunião respeitou as indicações dadas.

Um dos objetivos desta visita foi o de realizar o seguimento (*feedback* e *follow-up*) das medidas de melhoria propostas nos relatórios que resultaram das visitas anteriores, realizadas por uma comissão semelhante do IPL em 2010/2011. A visita incidiu essencialmente sobre quatro pontos:

1. Relatório de avaliação da Comissão “Externa” do IPL relativo a 2010/2011 – questões e comentários
2. Referenciais – análise, evolução e política de melhoria
3. Regulamento da qualidade – adequação ao regulamento da qualidade do IPL e sua aplicação
4. Guião de autoavaliação da A3ES – preenchimento

Outro objetivo da visita foi ouvir cada UO sobre a evolução da sua política de garantia da qualidade, sobretudo, saber quais as principais dificuldades encontradas, como poderia o CGQ-IPL ajudar a UO a superar essas dificuldades e, ainda, quais os aspetos do regulamento da qualidade do IPL que necessitavam ser revistos.

O manter globalmente as mesmas CAE das visitas anteriores pretendeu acentuar o cariz pedagógico destas reuniões, quer para os visitados, quer para os visitantes, ao possibilitar a troca de experiências entre as várias UO do IPL.

5.1.Reunião

As reuniões decorreram de acordo com os pontos indicados acima, tendo, de um modo geral, sido realizada uma apresentação pelo presidente/diretor focada nos referenciais, de maneira concisa e precisa. Em alguns casos esta apresentação foi baseada em documentos que a UO já tinha feito chegar à comissão de avaliação do IPL, nomeadamente o relativo às melhorias introduzidas ou a introduzir baseadas no relatório da visita anterior (“Ações para Proposta de Melhoria”). Desta forma foi possível percorrer de forma eficiente as propostas realizadas no âmbito da visita anterior.

5.2. Relatório de avaliação das CAE relativo a 2010/2011 – questões e comentários

Este relatório pretendeu fazer o balanço global do trabalho realizado no âmbito da qualidade por cada UO em 2010/2011 e o estado de desenvolvimento no final daquele ano. As reuniões foram o espaço em que os órgãos da UO puderam apresentar os seus pontos de vista, questionar a comissão e apresentar as melhorias que, entretanto, foram realizadas ou que estavam perspectivadas.

De um modo geral houve acordo quanto ao conteúdo do relatório, tendo em consideração a data em que foi elaborado, embora algumas UO fizessem questão de reafirmar o quanto já tinham evoluído desde as visitas.

5.3. Referenciais – análise, evolução e política de melhoria

Neste ponto foi proposto a cada CAE analisar as respostas dadas pela UO a cada item do documento dos referenciais, confrontá-la com o conhecimento que tem da UO e com as respostas que, eventualmente, cada membro da comissão deu ao mesmo documento sobre aquela UO. O objetivo era discutir na reunião os aspetos pertinentes e analisar as propostas de melhoria fazendo o ponto da situação das mesmas.

Os aspetos que parecem mais problemáticos prendem-se com a análise, divulgação e discussão que é realizada na UO dos resultados dos questionários aplicados aos diferentes públicos – alunos, docentes e não docentes. Conclui-se que em algumas delas, embora sejam aplicados os diferentes questionários, a prática da sua divulgação e discussão ainda não existe.

5.4. Regulamento da qualidade – adequação ao regulamento da qualidade do IPL e sua aplicação

Neste ponto pretendia-se ouvir as dúvidas relativamente ao regulamento da qualidade e que adaptações tinham sido realizadas ao mesmo relativamente à especificidade da UO.

Pode afirmar-se que nem todos os aspetos previstos no regulamento da qualidade foram implementados. Em todas as UO foram aplicados ou estavam a ser aplicados os questionários aos alunos relativamente ao 1.º semestre, embora a análise e divulgação dos mesmos nem sempre estivesse clara.

Relativamente aos relatórios das Unidades Curriculares do 1.º semestre: relatório de discência, relatório do docente que leciona, relatório do docente responsável, nem sempre foram implementados e/ou adaptados, notando-se, por vezes, algum desconhecimento dos mesmos.

5.5. Guião de autoavaliação da A3ES – preenchimento

Neste último ponto pretendia-se esclarecer dúvidas e responder a questões sobre o guião de autoavaliação da A3ES. Neste ponto há que distinguir as UO que tinham cursos em processo de avaliação no ano letivo 2011/12. Nestes casos as dúvidas sobre o preenchimento tinham já sido ultrapassadas. Nos outros casos apenas a ESTC tinha feito um exercício completo de preenchimento do guião tendo apresentado um conjunto de dúvidas e sugerido a marcação de uma reunião com a A3ES, algo que já aconteceu e foi muito útil.

6. Política da qualidade nas UO

Nas visitas efetuadas foi possível constatar as diferentes dinâmicas de cada UO. Há as que funcionam apenas por impulso externo e há as que se estão a tornar exemplos para as restantes.

O processo da qualidade não é fácil. A sua génese implica a necessidade de envolvimento ativo de todos os órgãos da UO (nomeadamente a própria direção) e a sensibilização dos docentes, funcionários, alunos e até parceiros para a importância de uma política da qualidade real.

A política da qualidade exige um investimento constante sob o risco do seu desaparecimento. Tem que estar sempre presente e não ser preterida para segundo plano em função de outras tarefas do dia-a-dia das UO, consideradas igualmente importantes e que poderão parecer mais urgentes.

Se não existir uma cultura da qualidade enraizada nos diferentes elementos duma UO, não se consegue ter êxito numa política da qualidade.

Durante as visitas às várias UO foi possível constatar que existe uma elevada disparidade entre elas. As UO têm diferentes formas de encarar a política da qualidade. Há as que já têm o processo sistematizado, em que não apenas a direção mas também os restantes órgãos e demais intervenientes, têm a noção de que existem tarefas a cumprir regularmente. Há outras UO em que apenas um pequeno conjunto de intervenientes promove o processo e se continua a deparar com algumas resistências. Há mesmo UO que não estão devidamente sensibilizadas e nas quais nem a direção, nem os restantes órgãos dão a devida atenção ao processo de qualidade, exceto quando se aproxima a data de uma qualquer visita externa. Há ainda as UO em que não existe sequer regulamento de qualidade aprovado.

6.1.ESCS

Esta UO é um bom exemplo. É a prova de que com o envolvimento de todos e com o necessário suporte da direção é possível evoluir com passos seguros no processo da política da qualidade. A ESCS já implementou os diferentes instrumentos do regulamento da qualidade, incluindo a elaboração dos relatórios de curso, fazendo um balanço muito positivo. Destaca-se ainda o facto de a ESCS ter alterado o seu regulamento da qualidade de modo a adaptar-se ao regulamento do IPL, tendo sido identificados alguns aspetos deste último que necessitam ser alterados.

O regulamento do IPL foi adaptado à UO tendo sido criado um manual de autoavaliação. Uma forma expedita de se poder adaptar o formato dos questionários sem ser necessário tornar a aprovar o regulamento da qualidade.

Esta UO realizou reuniões de docentes para debaterem os resultados dos vários questionários efetuados no âmbito do processo da qualidade, servindo estas igualmente para a sensibilização para este processo.

O Gabinete da Qualidade, apoiado por uma direção consciente da importância do processo da qualidade, tenta tornar este processo em algo contínuo e rotineiro. Isto de maneira a que tudo isto seja uma ferramenta de suporte à evolução da UO, não servindo apenas para mostrar “trabalho” no caso de haver alguma visita da A3ES ou de uma qualquer outra entidade e algum dos avaliadores questionar sobre o assunto.

É uma UO a ter em consideração podendo-se aproveitar alguns bons exemplos no que se refere à qualidade. A “cultura” da qualidade nesta UO está a evoluir positivamente.

6.2.ESD

A Escola Superior de Dança é o exemplo de uma UO que não alcançou ainda que o processo de avaliação da qualidade pode ser uma mais-valia para uma evolução positiva da Escola.

Conforme é manifestado e assumido pelo seu presidente, o processo de avaliação da qualidade é entendido como uma imposição externa à escola que terá que ser necessariamente realizada mas cujas tarefas implicam a alocação de meios humanos e materiais que a UO não tem ou que irão ser retirados de outras áreas que a escola considera prioritárias. Tal não impede a direção de corresponder às solicitações do GGQ-IPL e de conseguir um envolvimento da comunidade escolar no processo, sendo de referir uma atitude muito positiva destes.

Não fica evidente que o processo de avaliação da qualidade se esteja a tornar em algo contínuo e rotineiro, algo que é imprescindível para que sirva de ferramenta de suporte à evolução da UO.

Verifica-se que o trabalho é feito muitas vezes em virtude das solicitações do GGQ-IPL.

A elaboração de questionários no âmbito da qualidade ainda não é algo que seja rotineiro, nomeadamente aos diplomados da escola

Continua a faltar também uma sessão pública para divulgar e debater o resultado dos questionários realizados recentemente e deste processo da qualidade.

A qualidade é pois algo que está a evoluir na UO mas de uma forma não muito célere pelo que se considera que o caminho a percorrer até o processo da qualidade ser entendido, aceite e praticado por todos ainda é longo.

Repete-se a conclusão do relatório anterior: A ESD está a fazer um esforço para implementar um sistema de garantia de qualidade, até pela escassez de meios que tem, o que a comissão reconhece, mas ainda lhe falta “querer” implementar um sistema que permita, não apenas uma leitura da realidade vivida na Escola, mas corrigir e melhorar a cada momento e permanentemente as deficiências evidenciadas, numa melhoria e reforma constantes.

6.3.ESELx

A qualidade é algo que está a evoluir nesta UO mas de uma forma não muito célere. A importância do trilhar do caminho da qualidade, parece ser mais um objetivo limitado à direção e a alguns entusiastas do que uma “cultura” da escola. A qualidade ainda vive nesta UO da “carolice” de alguns, nomeadamente da insistência por parte da direção da UO. Os restantes órgãos estão atentos ao assunto mas de uma forma reativa em detrimento da forma ativa que se requereria para se conseguir implementar uma verdadeira política da qualidade.

O regulamento da qualidade ainda era à data da visita um documento em construção, entretanto já enviado ao GGQ-IPL.

A elaboração de questionários no âmbito da qualidade ainda não é algo que seja rotineiro.

A sensibilização dos docentes para a qualidade ainda não é satisfatória. A cultura da qualidade ainda não existe.

Apesar das dificuldades há uma funcionária associada ao processo da qualidade.

O caminho a percorrer até o processo da qualidade ser entendido, aceite e praticado por todos ainda é longo mas o apoio e motivação demonstrado pela direção da UO tem-se mostrado um fator essencial e de louvar.

6.4.ESML

Apesar de na ESML o processo da avaliação da qualidade já ser encarado como uma efetiva mais-valia e um contributo indispensável na evolução positiva da escola, verifica-se que esta ainda não tem implementado os mecanismos para transformar este processo numa rotina.

Constata-se também que a UO tem tido dificuldade em encontrar os meios humanos necessários para a realização das diversas tarefas, situação que tem de ser colmatada para que os resultados possam surgir. No entanto, tal não impede a direção de corresponder às solicitações do GGQ-IPL e de proporcionar um envolvimento da comunidade escolar no processo, sendo de salientar a atitude bastante positiva destes.

A UO procura ainda corresponder ao pedido do GGQ-IPL para a apresentação do seu regulamento de qualidade, apesar da existência de uma proposta de procedimentos e das insistências que têm sido feitas nesse sentido.

O processo de lançamento dos inquéritos é também merecedor de reparo menos positivo. Em rigor não foram ainda feitas as necessárias adaptações dos modelos fornecidos às especificidades do ensino da ESML.

Revela-se ainda pouco evidente que o processo de avaliação da qualidade se esteja a consolidar como um processo contínuo e de rotina, designadamente no que concerne aos inquéritos aos diplomados e parceiros da escola, algo que é fundamental como elemento de suporte à evolução da UO.

Em consequência disso é fácil compreender, pela negativa, a não existência de evidências da divulgação pública dos resultados dos inquéritos já realizados, nem do debate alargado.

Verifica-se também que o trabalho é feito não raras vezes em consequência apenas das solicitações e insistências do gabinete de GGQ-IPL o que se torna pouco proveitoso e denota ainda uma falta de apreensão pela necessidade de implementação do processo da qualidade.

A qualidade, todos o sabemos, é um processo trabalhoso, que requer uma atenção e dedicação elevadas, especialmente nesta fase inicial da sua implementação e terá uma evolução através de um caminho ainda longo a percorrer até ser devidamente entendido, aceite e praticado por todos.

Em conclusão, embora se reconheça a preocupação por parte da ESML relativa à garantia da qualidade, não resulta evidente o esforço que esta UO está a fazer para implementar este sistema, até pela escassez de meios que tem, o que a comissão reconhece, mas ainda lhe falta a determinação e o “querer” um sistema que permita, não apenas uma leitura da realidade vivida na Escola, mas corrigir e melhorar a cada momento e permanentemente as deficiências evidenciadas, numa melhoria e reforma constantes.

Por último, verifica-se que algumas das deficiências apontadas no relatório anterior se mantêm sem qualquer alteração, nomeadamente o facto de continuarem a ser bastante incipientes, ou pouco visíveis, os efeitos de passos sustentados que tenham sido dados no sentido de implementar o sistema de gestão da qualidade na UO.

6.5. ESTC

A ESTC já tinha definido a estrutura da qualidade e aprovado uma primeira versão do regulamento interno. O regulamento do IPL, nomeadamente os vários instrumentos de autoavaliação, ainda não tinham sido adaptado à realidade da ESTC.

A ESTC tem aplicado os questionários aos alunos, mas a sua repercussão junto da escola e designadamente dos professores está atrasada, por ainda não terem os resultados disponíveis.

A tentativa de aplicar o guião de autoavaliação da A3ES à realidade da ESTC concluiu pela dificuldade dessa aplicação uma vez que existem muitas UC que são compostas por vários módulos. Neste âmbito, foi solicitada uma reunião com a A3ES que, entretanto se realizou, e foi considerada de grande utilidade.

A ESTC reafirmou a sua dificuldade em terem processos formais de monitorização pelos parceiros.

Em resumo, existe uma preocupação da equipa que tem vindo a trabalhar na qualidade com a sua implementação, mas a sua implementação efetiva ainda está com muitas dificuldades.

6.6. ESTeSL

A avaliação efetuada coloca esta UO como um caso de evolução positiva e bastante interessante dado que a sua direção apoia ativamente o processo da qualidade desde a sua génese. O gabinete da qualidade funciona na dependência da direção.

Foi elaborado um plano para a qualidade para o biénio 2012/2013.

Esperam a admissão de um técnico superior que possa dar um maior apoio ao processo da qualidade.

O gabinete da qualidade, apesar de estarem à espera do técnico superior, está a ser reformulado para melhor se adaptar às necessidades da UO.

A cultura da qualidade tem vindo a ser promovida pelas sucessivas direções e os seus docentes já estão habituados a serem inquiridos em termos de alguns processos da qualidade, nomeadamente os relacionados com a lecionação. Existem relatórios de funcionamento das UC que são elaborados pelos respetivos docentes e que são analisados pela coordenação dos cursos.

Realizaram questionários aos antigos alunos e publicaram os respetivos os resultados.

A presidência da UO reúne semestralmente com os diretores de curso para debaterem os resultados do semestre anterior.

Necessitam sistematizar os questionários aos docentes.

A ESTeSLx, a par com a ESCS, é um bom exemplo quanto ao processo da qualidade, isto apesar de ainda ter um longo caminho a percorrer.

6.7. ISCAL

A evolução do processo da garantia da qualidade nesta unidade orgânica é exemplar. O ISCAL fez um grande esforço e conseguiu proceder à autoavaliação de todos os cursos mesmo os que não estavam este ano letivo em avaliação pela A3ES.. Nomearam uma pró presidente para a área de recolha e tratamento de dados que trabalha com a vice-presidente e integram a estrutura da qualidade do ISCAL, que envolve ainda os presidentes dos conselhos pedagógico e técnico-científico, o presidente da mesa do conselho de representantes, o presidente da AE, o presidente da escola, um assessor para a Informática e um assessor para a qualidade. Aprovaram o regulamento de qualidade do ISCAL que está disponível na página da escola.

Para a aplicação de questionários aos alunos evoluíram para uma plataforma *on-line* tendo conseguido um retorno de 60%.

A CAE que visitou o ISCAL em 20 de Março de 2012 pode constatar a existência de um dossier organizado para cada um dos cursos, onde constam todos os documentos inerentes ao mesmo, desde os relatórios das unidades curriculares.

O ISCAL mantém uma pressão sobre o pessoal docente tendo conseguido alargar o número efetivo de especialistas, com provas já realizadas, e outros em fase de organização dos processos. O número de doutorados também tem vindo a crescer, embora de uma forma lenta.

Foi feito um grande esforço para a melhoria do sucesso escolar, nomeadamente a nomeação dos diretores de curso e a realização de assembleias de curso com a participação de todos os professores do mesmo. Uma outra medida nesta área está relacionada com a organização

disciplinar, ao nível das unidades curriculares de matemática, tendo sido conseguida uma maior articulação entre todas. Também a organização de turmas de repetentes com horários específicos foi considerada uma mais-valia.

As relações com o exterior também foram alargadas, havendo um projeto em desenvolvimento com a Junta de Freguesia e com a Fundação Gulbenkian.

6.8.ISEL

O ISEL já tinha definido a estrutura da qualidade, estando esta devidamente publicitada na página da Internet do Instituto. Aquando da última visita faltava, no entanto, o regulamento interno de garantia da qualidade que ainda estava em desenvolvimento. No âmbito do regulamento do IPL, tinham sido já adaptados os questionários de autoavaliação, após reunião entre GGQ-IPL e responsáveis do processo de avaliação no ISEL – GAQ e Pedagógico. Relativamente aos relatórios previstos no regulamento do IPL foi referido que estavam a ser estudados os meios a disponibilizar, bem como a relação entre os diferentes relatórios.

Têm aplicado os questionários aos alunos, mas a utilização dos seus resultados é ainda limitada, nomeadamente a sua repercussão junto da comunidade académica. Neste ano letivo os questionários estavam a ser feitos por amostragem. Relativamente aos aplicados no 1.º semestre de 2010/11, os dados “em bruto” tinham sido enviados aos presidentes das áreas departamentais.

A aplicação do guião de autoavaliação da A3ES a alguns dos cursos do ISEL desenvolvia-se em bom ritmo, dado que estes entraram já na primeira fase de avaliações da A3ES.

De destacar a colaboração com outras instituições no sentido de simular as reuniões externas de avaliação dos cursos em processo de avaliação pela A3ES. Por outro lado, tem-se a ausência de parceiros externos nos processos formais de monitorização da qualidade.

Em resumo, a estrutura de gestão da qualidade do ISEL está já implementada, embora se encontre numa fase inicial, faltando definir o seu regulamento interno, implementá-lo e divulgar os seus resultados.

7. Evolução futura

O GGQ-IPL propõe a continuidade do trabalho que vem sendo efectuado para a consolidação do Sistema Interno da Garantia da qualidade o seguinte plano de ação:

- Manter sob observação rigorosa a concretização do processo da qualidade em cada uma das UO;
- Assegurar a continuidade das reuniões periódicas do CGQ-IPL como forma de manter a dinâmica de interação e partilha entre as UO;
- Acompanhar os resultados da avaliação da A3ES, recolhendo os contributos decorrentes deste processo de avaliação externa aos diferentes cursos;
- Monitorizar a aplicação continuada dos diferentes instrumentos de avaliação da qualidade, designadamente a recolha e divulgação da informação, em cada UO;
- Melhorar o Regulamento da Qualidade do IPL através da sua revisão periódica e com base nos contributos de cada UO.

O papel dinamizador do IPL no processo da garantia da qualidade pressupõe um trabalho contínuo de ligação do IPL às UO. A evolução destas implica necessariamente o abraçar por cada uma delas de uma política da qualidade que seja bem entendida por todos os envolvidos e considerada uma missão da escola e não apenas de alguns. Registe-se que o objectivo será sempre a melhoria do serviço prestado e não a mera fiscalização de procedimentos. A avaliação não deve existir apenas por imposição quer esta seja externa, pela direcção ou devido à insistência de alguns entusiastas. Deve ser algo que os vários intervenientes da UO, desde o estudante que nela está pela primeira vez ao presidente/diretor, dela tenham consciência e a pratiquem naturalmente. Para tal a sensibilização e a colaboração de todos os intervenientes da UO tem que ser algo a atender no dia-a-dia da instituição.

Passos propostos às UO:

- Disseminação ativa da cultura da qualidade por toda a UO com o envolvimento nesta desde o estudante acabado de entrar para a UO até ao seu presidente/diretor. Esta tarefa deve ser da responsabilidade do GGQ-UO devidamente apoiado pela direcção e com a colaboração ativa de todos os órgãos da UO.
- Adaptação, implementação e acompanhamento do regulamento da qualidade do IPL na UO;
- Participação ativa no CGQ-IPL com vista à melhoria de todo este processo e da implementação de uma política da qualidade eficaz.

Por último, este processo tem que ser acompanhado pelo desenvolvimento de ações de aquisição e partilha de conhecimentos na área da qualidade, possibilitando assim a evolução a médio prazo para modelos de referência internacional de controlo da qualidade como, por exemplo, o EFQM.