



Relatório Global da ESELx

Unidade Orgânica: Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx)

Data da visita: 3 de Dezembro de 2010

Data da reunião: 21 de Junho de 2011

Comissão de Avaliação do IPL:

- Paulo Morais, pró-presidente do IPL, docente na ESTC, representante do IPL,
- Margarida Eiras, docente na ESTeSL, representante desta unidade orgânica do IPL,
- Maria João Centeno, docente na ESCS, representante desta unidade orgânica do IPL,
- Vítor Almeida, assessor do IPL, docente no ISEL, representante do IPL.

1. Introdução

A reunião foi efectuada na manhã de 21 de Junho de 2011. Iniciou-se pelas 10 horas e terminou cerca das 13 horas. Decorreu como foi sugerido pela UO: Recepção pela direcção da Escola, reunião com os órgãos de gestão, docentes com responsabilidades de gestão e com uma representante dos estudantes, bem como os representantes da estrutura da Qualidade da Escola. Esta participação veio demonstrar o nível de envolvimento de todos no processo de garantia da qualidade da UO e a dinâmica que está a ser estabelecida.

A visita foi bem organizada pela direcção da ESELx e correu de forma cordial.

A reunião, no âmbito desta visita, teve como objectivo realizar o seguimento ("*Feedback* e *Follow-up*") das medidas de melhoria propostas no relatório que resultou da visita anterior realizada por esta comissão em 3 de Dezembro de 2010.

A evolução positiva da ESELx é visível na participação e no sentido de grupo dos intervenientes na referida reunião. A começar pela Presidente, que conduziu a reunião, sentiu-se um ambiente livre e de partilha com o objectivo claro de contribuir para a melhoria da instituição.



A reunião teve início com uma breve apresentação efectuada pela presidente da ESELx, que foi concisa e precisa. Esta apresentação foi baseada nos indicadores de desempenho da Escola, anteriormente divulgados numa sessão pública.

O documento elaborado pela ESELx relativo às melhorias introduzidas ou a introduzir baseadas no relatório da visita anterior foi a base de discussão das melhorias introduzidas neste período. De realçar que este documento revela um amadurecimento da instituição no que diz respeito a práticas de Qualidade, identificando para cada proposta de melhoria, a medida adequada a implementar, o órgão ou órgãos e estruturas envolvidas nesse processo bem como a data a concretizar a respectiva acção.

A Comissão de Avaliação do IPL utilizou o guião elaborado pelos membros da Comissão e teve em consideração o documento da A3ES, na altura em fase de consulta pública: "Auditoria dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior – Projecto de manual para o Processo de Auditoria", onde constam algumas orientações nomeadamente as referentes às áreas específicas de análise no processo de auditoria institucional.

A norte da reunião foi particularmente tido em conta, do documento da A3ES, a indicação:

"O objecto da auditoria institucional tem a ver com a estratégia institucional para a qualidade e a forma como a mesma se traduz num sistema de garantia da qualidade eficaz e bem documentado. A auditoria incide, por conseguinte, sobre os processos e procedimentos de promoção e garantia interna da qualidade, e não especificamente sobre a qualidade, em si, das actividades desenvolvidas"

2. Estrutura de Gestão da Qualidade na Unidade Orgânica

A ESELx já definiu a estrutura de avaliação da Qualidade, composta por três estruturas, o *Gabinete de Apoio à Qualidade* (GAQ, que é coordenado por um professor do CTC, conta com mais 1 professor e 1 funcionário), o Conselho de Avaliação da Qualidade (CAQ, que conta com: Presidente da ESELx, Presidente do CP, Vice-Presidente do CTC, Vice-Presidente da ESELx, 2 representantes dos alunos, 1 representante dos funcionários) e o Observatório de Inserção e Desenvolvimento Profissional dos Diplomados (OD, que conta com um professor do



CTC, que coordena, com um grupo de professores das coordenações de cursos e 1 funcionário). Toda esta informação está disponível na sua página através do *link*

<http://www.eselx.ipl.pt/Eselx/tabid/990/Default.aspx>

Estas estruturas ainda não têm regulamentos internos, pelo que a Comissão de Avaliação solicitou que esta tarefa fosse considerada uma prioridade.

3. Relatório da visita efectuada à Unidade Orgânica

A ESELx deu a devida atenção ao relatório elaborado quando da primeira visita da Comissão de Avaliação do IPL. Elaborou vários documentos que, ao longo destes cerca de 6 meses que mediaram as visitas da Comissão, foi enviando para o Gabinete de Gestão da Qualidade do IPL (GGQ). Estes documentos (em anexo) permitiram ir acompanhando o processo em curso na ESELx e a melhor preparação desta visita.

A ESELx participou activamente nas reuniões e na formação sobre o EFQM e o software GOA-SAETO promovidas neste âmbito pelo IPL, tendo contribuído de forma activa e significativa para a evolução do processo da Qualidade no âmbito de todo o IPL.

Pode-se constatar o estado de implementação das medidas de melhoria da Qualidade no documento que se encontra em anexo [“Plano de acção de Melhoria-Maio 2011”, ESELx]. A ESELx assume que todos os pontos indicados no relatório anterior são passíveis de melhoria, tendo já implementado algumas medidas relativas a alguns dos pontos, enquanto outros foram agendados para um futuro próximo, estando, nas palavras da sua Presidente, a encetar as acções necessárias para que sejam implementadas as referidas melhorias a muito breve prazo, nomeadamente no início e ao longo do próximo ano lectivo.

Foi com agrado que esta Comissão verificou o trabalho entretanto realizado pela ESELx neste âmbito, tendo em consideração o curto espaço de tempo que mediou as duas visitas.

Pareceu-nos que a ESELx tem gerido os seus recursos de forma eficaz, maximizando-os para melhor servir os estudantes aumentando a sua satisfação.

É disso exemplo a aprovação dos Regulamentos dos Departamentos, bem como a realização dos planos de actividade para cada um deles.



No âmbito dos indicadores a medir, foi-nos sugerido que os indicadores usados pelo IPL na avaliação das suas UO, sofressem um acréscimo de indicadores específicos para a área da educação, nomeadamente no que diz respeito à inovação das metodologias pedagógicas. Ainda no que diz respeito ao critério de selecção de docentes, de salientar que a ESELx definiu uma estratégia de recrutamento com desenho de critérios de selecção rigorosos que passa por exigir que os candidatos tenham pelo menos cinco anos de experiência profissional.

De destacar que, no que diz respeito à maximização de recursos dentro do próprio IPL, a ESELx sugere, para o próximo ano lectivo, a criação de um núcleo de Comunicação e Imagem, que integre professores e estudantes da Licenciatura em Artes Visuais e Tecnologias, com o contributo da ESCS.

É notória a aposta no reforço e participação efectiva na investigação, nomeadamente através do já existente CIED, Centro de Investigação que neste momento está a desenvolver esforços no sentido de identificar linhas de investigação a ser usadas pelos alunos, e que poderão resultar em publicações. Nesse sentido, o incentivo foi enorme por parte da Presidência, sobretudo no que diz respeito à atribuição de tempo lectivo para a orientação de teses de mestrado.

Segue-se uma síntese da abordagem feita a cada um dos referenciais, tendo por base o que se encontra escrito nos documentos elaborados pela ESELx, em anexo, os esclarecimentos prestados pela presidente e demais elementos presentes durante a apresentação e o entendimento da Comissão face ao que antecede e às evidências apresentadas, ou à falta delas.

Referencial 1 - Definição de política e objectivos de qualidade

A instituição deve consolidar uma cultura de qualidade apoiada numa política e em objectivos de qualidade formalmente definidos e publicamente disponíveis.

Trata-se de uma área que a Escola está a desenvolver, mas que ainda precisa claramente de consolidar, nomeadamente para que monitorização da qualidade efectuada não só se consolide mas tenha implicações efectivas nas tomadas de decisão e definição de estratégias.

Referencial 2 - Definição e garantia da qualidade da oferta formativa



A instituição deve definir mecanismos para a avaliação e renovação da sua oferta formativa, desenvolvendo metodologias para a aprovação, o controlo e a revisão periódica dos seus cursos.

É claramente um ponto forte da Escola sobretudo ao nível da coerência e qualidade do portfólio de cursos e da definição dos objectivos, conteúdos dos cursos e definição de competências a adquirir e resultados de aprendizagem. No entanto, há ainda algumas lacunas a resolver, nomeadamente seria importante alargar os parceiros nas análises feitas à qualidade da oferta formativa e sobretudo evidenciar tal envolvimento.

Referencial 3 - Garantia da qualidade das aprendizagens e apoio aos estudantes

A instituição deve dotar-se de procedimentos que permitam promover e comprovar a qualidade do ensino que empreende e garantir que este tem como finalidade fundamental favorecer a aprendizagem dos estudantes.

Importa envolver mais os discentes neste processo e melhorar a qualidade e âmbitos da informação prestada. Fica também a faltar a evidência de que os discentes participam em actividades de inovação e investigação.

Referencial 4 - Investigação e desenvolvimento

A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar a actividade científica, tecnológica e artística adequada à sua missão institucional.

Trata-se de uma área à qual a Unidade Orgânica deverá estar particularmente atenta, já que os processos só agora estão a ser implementados, encontrando-se ainda numa fase particularmente embrionária, sendo importante evidenciar que existem efectivamente mecanismos de articulação entre ensino, investigação e criação artística, nomeadamente ao nível do contacto dos estudantes com a investigação ou criação artística, desde os primeiros anos da licenciatura.

Referencial 5 - Relações com o exterior



A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional.

Importa otimizar os mecanismos de avaliação do impacto e a pertinência das relações estabelecidas com parceiros institucionais exteriores à ESELx.

Paralelamente não resulta evidente qualquer estratégia de captação de receitas destinadas ao financiamento das actividades próprias da Unidade Orgânica.

Referencial 6 - Recursos humanos

A instituição deve contar com mecanismos que assegurem que o recrutamento, gestão e formação do seu pessoal docente e pessoal de apoio se efectua com as devidas garantias para que possam cumprir com eficácia as funções que lhes são próprias.

Trata-se de um referencial onde a ESELx tem aspectos com desenvolvimento substancial, enquanto outros processos só agora estão a ser implementados, como os mecanismos de avaliação e monitorização do desempenho do pessoal docente.

Não resulta evidente que a Escola definiu procedimentos que permitam assegurar a qualificação do pessoal não docente às suas necessidades.

Referencial 7 - Recursos materiais e serviços

A instituição deve dotar-se de mecanismos que lhe permitam planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais actividades científico-pedagógicas.

Regista-se com preocupação que apesar de várias reclamações sistematicamente apresentadas pelos estudantes e dos vários contactos levados a cabo junto dos Serviços Sociais do IPL pela Direcção da ESELx a oferta alimentar seja vista como muito negativa.

Foram ainda reportadas várias lacunas em termos de instalações e equipamento.

Esta responsabilidade não pode ser assacada à ESELx.



Referencial 8 - Sistemas de informação

A instituição deve dotar-se de mecanismos que permitam garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e de outra informação relevante para a gestão efectiva dos cursos e demais actividades.

Foram registadas claras deficiências nesta área, pelo que alguns sistemas de recolha de informação deverão ser claramente desenvolvidos, nomeadamente da recolha de informação sobre a inserção laboral dos diplomados, sobre a satisfação dos parceiros externos, nomeadamente no que aos protocolos, estágios e empregadores, diz respeito.

Referencial 9 - Informação pública

A instituição deve dotar-se de mecanismos que permitam a publicação periódica de informação actualizada, imparcial e objectiva, tanto quantitativa como qualitativa, acerca dos cursos e graus oferecidos.

Trata-se de uma outra área que deverá ser particularmente desenvolvida, nomeadamente no que diz respeito à publicação de informação estatística actual, imparcial e objectiva, acerca dos cursos, graus, diplomas e outras actividades, nomeadamente monitorização do trajecto dos diplomados a nível da empregabilidade e a publicação dos resultados de processos de avaliação e acreditação dos ciclos de estudos e dos resultados da avaliação da instituição, entre outros.

Referencial 10 - Internacionalização

A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar as suas actividades de cooperação internacional.

Área emergente, embora com alguns bons resultados a registar, nomeadamente a participação em redes internacionais de formação e educação. Será importante que seja claramente evidenciada a estratégia que está a ser seguida ou que será realizada relativa à internacionalização da UO. Registe-se ainda que será importante a curto prazo que a escola implemente a promoção, monitorização e divulgação das actividades de índole internacional.



4. Análise dos inquéritos

A ESELx não tendo uma tradição na realização de inquéritos antes do início deste processo mais formal da Qualidade, integrou com facilidade este momento de avaliação tanto por parte de docentes como de alunos. Os inquéritos são efectuados periodicamente, uns semestralmente, outros anualmente, conforme o seu objectivo.

Os resultados foram apresentados e debatidos no âmbito dos vários órgãos com especial relevo para o Conselho Pedagógico. De destacar a realização de uma acção de divulgação desses resultados, bem como da própria estrutura de avaliação da qualidade que envolveu toda a comunidade escolar. É notória uma preocupação em interpretar os resultados obtidos para que sirvam como ponto de partida para a melhoria contínua.

É opinião desta comissão que os passos propostos pela ESELx estão de acordo com o esperado quanto ao tratamento a dar aos inquéritos, quer quanto à sua realização, quer quanto à sua divulgação e consequências.

5. Conclusão

A ESELx deu passos muito importantes na prossecução não apenas do objectivo de implementar um sistema interno de garantia da qualidade mas, mais importante ainda, da melhoria da própria qualidade.

Nos seis meses que mediaram as duas visitas da Comissão de Avaliação do IPL, a evolução no bom sentido é notória. Este esforço da ESELx traduziu-se numa melhoria evidente nos vários indicadores da A3ES que foram utilizados como guião para a análise de cada uma das escolas do IPL. Notam-se já os benefícios reais para os alunos e docentes, assim como para os funcionários não docentes. Como exemplo, entre outros, uma evolução na melhoria das condições de trabalho dos alunos, de apoio a actividades de investigação dos docentes e na formação dos técnicos de apoio à componente prática dos vários cursos.

A ESELx, embora não seguindo ainda um modelo formal como, por exemplo, EFQM ou CAF, criou para o seu sistema interno de garantia da qualidade uma estrutura que nos parece relativamente simples e eficaz. Isto está de acordo com aquilo que o Prof. Sérgio Machado dos Santos citou na conferência efectuada em 27 de Abril



de 2011, na ESELx, intitulada “Cultura de Qualidade nas Instituições de Ensino Superior / Política de Garantia da Qualidade / Os Primeiros Passos”, na qual referiu:

“The quest for the Holy Grail of optimum quality assurance is more about smart systems than about large ones”

O modelo de estrutura utilizado pela ESELx parece-nos também estar de acordo com a necessidade de evitar fardos burocráticos excessivos por parte de todos os intervenientes neste processo, como aconselhado em:

“A garantia de qualidade não se deverá converter num fardo burocrático, com a normalização dos sistemas e destruição do potencial de criatividade das universidades. O sistema de garantia de qualidade não pode criar trabalho em vez de qualidade (Sursock, 2002). Pelo contrário, os processos a ele associados deverão ser uma componente no desenvolvimento de uma cultura de qualidade, potenciando as oportunidades de debate interno e reflexão, de construção de visões e estratégias de evolução nas IES. Nos comunicados das reuniões dos Ministros da Educação da União Europeia de Berlin e Bergen, ficou claramente explicitado que a responsabilidade pela garantia da qualidade nas IES é das próprias instituições (EHEA, 2003; 2005). Cada instituição terá de encontrar o seu modelo próprio, num equilíbrio entre as imposições legais da regulação governamental e a autonomia institucional (Santiago, Tremblay, Basri, & Arnal, 2008).”, [“2010: Acreditação Ano Zero. Os Sistemas Internos de Garantia de Qualidade das Instituições de Ensino Superior em Portugal”, Madalena Fonseca, A3ES].

Requerendo este processo de Garantia da Qualidade um esforço contínuo é de enaltecer o esforço que tem vindo a ser realizado pela ESELx, isto apesar da carga de trabalho extra que este processo implica para todos os envolvidos.

É nossa convicção de que os passos já dados pela ESELx, quer na criação e evolução do sistema interno de garantia da qualidade, quer na difusão da cultura da qualidade por todos os intervenientes neste processo, quer na melhoria dos indicadores que contribuem para a própria qualidade, já está a dar frutos e mais irá dar a médio e longo prazo.

É nosso parecer que, embora apenas tenha dado os primeiros passos de um caminho muito longo, a ESELx está no caminho correcto. Está de acordo com as



definições a ter em conta neste tipo de processos, nomeadamente ao pretender implementar uma cultura da qualidade no seu seio e para ela também contribuindo, num esforço que tem de ser conjunto, no âmbito de todo o IPL:

“A cultura de qualidade, por seu turno, traduz-se num conjunto compartilhado e aceite de padrões de Qualidade – princípios – inserido no sistema de gestão das instituições. Segundo o glossário de termos básicos e definições da UNESCO, revisto em 2007, o conhecimento e compromisso com a qualidade do ensino superior, associados a uma cultura sólida de evidências e à gestão eficiente dessa qualidade, são os elementos de uma cultura de qualidade; a qual vai evoluindo de acordo com os novos paradigmas de qualidade no ensino superior” (UNESCO/ CEPES, 2007, p. 77)

Face ao anteriormente referido é nossa opinião que se pode classificar a ESELx, no que se refere ao sistema interno de garantia da qualidade, como de **“Desenvolvimento substancial”**.

IPL, 21 de Setembro de 2011

A Comissão de Avaliação do IPL

Paulo Morais

Margarida Eiras

Maria João Centeno

Vítor Almeida