



Relatório Global da ESML

Unidade Orgânica: Escola Superior de Música de Lisboa (ESML)

Data da Visita: 7 de Dezembro de 2010

Data da Reunião: 16 de Junho de 2011

Comissão de Avaliação do IPL:

- Paulo Morais, pró-presidente do IPL, docente na ESTC, representante do IPL;
- António Laranjo, assessor do IPL, docente no ISEL, representante do IPL;
- Cristina Graça, docente na ESD, representante desta unidade orgânica do IPL;
- José Espada, docente na ESTC, representante desta unidade orgânica do IPL.

1. Introdução

A Comissão de Avaliação do IPL (Comissão) realizou, na data acima referida, uma reunião na ESML com o objectivo de analisar e acompanhar as medidas de melhoria propostas no relatório que resultou da visita anterior, realizada por esta Comissão em 7 de Dezembro de 2010.

Esta reunião decorreu entre os membros da Comissão e os representantes dos órgãos de governo da Unidade Orgânica (UO), abrangendo, ainda, directores dos cursos, e representantes dos funcionários não docentes e dos alunos.

A Comissão sugeriu que a reunião tivesse a seguinte ordem de trabalhos:

- Ponto 1. Estrutura de Gestão da Qualidade na Unidade Orgânica
- Ponto 2. Relatório da visita efectuada à Unidade Orgânica
- Ponto 3. Análise dos inquéritos efectuados

Para esta reunião a Comissão tomou particularmente em consideração os seguintes documentos principais:

- Relatório da visita à ESML efectuada pela Comissão em 7 de Dezembro de 2010;
- Estrutura de Gestão da Qualidade, enviada ao IPL a 31 de Janeiro de 2011;
- Relatório sobre a implementação das propostas de melhoria sugeridas no relatório da visita da comissão de avaliação do IPL, enviado ao IPL a 14 de Junho de 2011;
- Guião da A3ES, em fase de consulta pública, intitulado "Auditoria dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior – Projecto de Manual para o Processo de Auditoria"



Neste documento da A3ES é referido, nomeadamente, que e passa-se a citar:

"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 ESML assegurou ter bem presente a relevância que esta estrutura tem em todo o processo de gestão da qualidade e referiu que tem em implementação uma estrutura organizacional constituída nos termos do artigo 33º dos seus Estatutos e cuja representação esquemática é a seguinte:

ESTRUTURA DE GESTÃO DA QUALIDADE DA ESML

ÓRGÃO: CONSELHO PARA A AVALIAÇÃO E QUALIDADE

Director: Prof. José João Gomes dos Santos

COMISSÃO PARA A AVALIAÇÃO ARTÍSTICA, CIENTÍFICA E PEDAGÓGICA

Presidente do CTC
Prof.^a Cristina Brito da Cruz, que preside
Presidente do CP
Prof. Carlos Caires
Coordenador da Licenciatura em Música
Prof. José João Gomes dos Santos
Coordenador da Licenciatura em Música na Comunidade
Prof. Francisco Cardoso
Coordenador da Licenciatura em Tecnologias da Música
Prof. Augusto G. da Silva
Coordenador do Mestrado em Música
Prof.^a Cecília de Almeida Gonçalves
Coordenador do Gabinete para a Cultura da Qualidade
Dr.^a Ana Arriaga

COMISSÃO PARA A AVALIAÇÃO ADMINISTRATIVA

Subdirectora
Prof.^a Clélia Vital, que preside
Director de Serv. Téc. e Administrativos
Dr. Manuel Esturrenho
Representante dos trabalhadores não
docentes no Conselho para a Avaliação de
Desempenho
Dr.^a Ana Arriaga

SERVIÇO

GABINETE PARA A CULTURA DA QUALIDADE

- Coordenadora (Dr.^a Ana Arriaga)
- Estudante (a designar pela Associação de Estudantes)

Esta estrutura revela a preocupação em envolver os vários órgãos de governo da Unidade Orgânica procurando desta forma uma participação alargada num processo que tem de ser de todos. É uma estrutura que permite minimizar eventuais causas de atrito por alegada ingerência mútua nas competências legais de cada órgão como, por exemplo, as derivadas do RJIES (atribuição ao Conselho Pedagógico da responsabilidade dos inquéritos ao nível académico).



Além disso e de maior relevância, a estrutura permite o envolvimento de todos os órgãos de governo na definição e acompanhamento dos planos de melhoria, os quais constituem uma etapa fundamental do processo de avaliação interna da qualidade.

É, no entanto, ao Gabinete para a Cultura da Qualidade, como órgão executivo, que cabe a responsabilidade de planear e promover, sob o controlo do Presidente e segundo os critérios acordados, as medidas para a Qualidade.

Tendo presente que esta estrutura deve ser suficientemente ágil e estar dotada dos recursos necessários a uma resposta eficaz às inúmeras solicitações que o processo de avaliação da qualidade implica, a Comissão sugeriu uma reavaliação da sua composição designadamente no que toca à constituição do seu Gabinete para a Cultura da Qualidade que parece ser reduzida e desproporcionada face ao trabalho a desenvolver.

A Comissão referiu que tem em preparação um documento no qual sintetiza, em matéria da qualidade, as diferentes estruturas organizacionais que estão a ser adoptadas em cada uma das UO. Este documento será enviado para conhecimento e permitirá uma melhor reflexão sobre a estrutura e composição do órgão para a qualidade, na ESML.

A ESML não elaborou ainda o regulamento deste órgão aguardando os contributos que poderão resultar com o desenvolvimento de regulamentos de outras UO do IPL.

A Comissão irá comunicar oportunamente às UO a estrutura de base e os artigos essenciais a constar do referido regulamento.

Não foram percebidas evidências de uma abrangente divulgação do processo de avaliação da qualidade, quer dentro da UO, quer no seu próprio sítio na internet (vide <http://www.esml.ipl.pt>).

3. Relatório da visita efectuada à Unidade Orgânica

Para efeitos de enquadramento registe-se que a visita efectuada a 7 de Dezembro coincidiu com o processo eleitoral que elegeu a actual direcção da UO.

Esta equipa directiva só tomou posse no início deste ano e embora seja reconhecido que desde o princípio do seu mandato procura corresponder às diversas solicitações que lhe têm sido feitas, é certo que no que toca a este processo de avaliação da qualidade só agora está a dar passos mais visíveis e sustentáveis.

A Comissão reforçou o convite a uma mais efectiva participação da UO no Conselho de Gestão da Qualidade do IPL, constituído pelos membros do Gabinete de Gestão da Qualidade do IPL, nomeados pelo presidente do IPL, e por representantes das diferentes UO envolvidos no sistema de garantia da qualidade.

De registar que foi recepcionado no IPL, a 14 de Junho, o "Relatório sobre a implementação das propostas de melhoria sugeridas no relatório da visita da comissão de avaliação do IPL" e dado o escasso tempo para a análise do mesmo pela Comissão, o presidente da UO, teve a oportunidade de apresentar e explicar o conteúdo do documento, referencial a referencial.



Segue-se uma síntese da abordagem feita a cada um dos referenciais, tendo como base o que se encontra escrito no documento elaborado pela ESML, em anexo, os esclarecimentos prestados pelo presidente durante a sua exposição 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.

A consolidação de uma estrutura para a qualidade é essencial na implementação da respectiva política.

Independentemente do conteúdo dos Estatutos, a ESML deve formalizar os seus objectivos de qualidade e promover a sua divulgação.

Será certamente útil uma maior participação da ESML no Conselho de Gestão da Qualidade do IPL, local onde são discutidos os aspectos globais e definidas as orientações comuns para uma cultura da qualidade, no IPL.

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.

Os resultados dos inquéritos efectuados ainda não foram divulgados à instituição.

Não existem evidências da existência formal de mecanismos para a avaliação e renovação da oferta formativa, aguardando-se a definição de uma estratégia global sobre esta matéria.

Segundo o presidente, este assunto merece actualmente uma profunda reflexão no seio da UO, pelos intervenientes no processo.

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.

Realça-se que se, por um lado, a regular realização dos inquéritos é indispensável no processo de qualidade do ensino, por outro, a análise criteriosa, independente e consequente dos mesmos é fundamental para os objectivos traçados nesta matéria.

Os resultados dos inquéritos não foram ainda comunicados à UO pelo que se entende prejudicada a avaliação deste referencial.

Refira-se a propósito que os resultados dos inquéritos e de outras medidas devem ser divulgados na forma que se entenda útil ao desenvolvimento continuado e à garantia da qualidade do ensino.



Referencial 4 - 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.

Sobre este referencial a UO considera que existe uma enorme disparidade entre a distribuição de responsabilidades e as respectivas categorias dos docentes, atribuindo responsabilidades a assistentes, designadamente de coordenação, que só deveriam ser atribuídas a professores.

Acresce que existe uma diminuta percentagem de professores coordenadores e apenas um docente se candidatou ao título de professor especialista.

Estes são aspectos a melhorar urgentemente devendo a UO incentivar a obtenção de mestrados e doutoramentos e, em conjugação com as outras UO da área das Artes, procurar soluções que permitam aos seus docentes mais reputados profissionalmente, obterem as habilitações académicas necessárias para apresentarem a candidatura ao título de professor especialista.

Referencial 5 - 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.

Foram promovidas melhorias no funcionamento dos serviços, designadamente no que se refere aos seus horários, estando em processo de constituição o Gabinete de Gestão de Instalações e Recursos o que certamente contribuirá para uma resposta mais adequada à comunidade escolar.

A UO considera muito limitador de uma gestão mais eficiente dos seus espaços, o facto de não dispor de autonomia para capitalizar em proveito próprio, da ESML, a prestação de serviços na área dos concertos e afins.

Foi sugerido pela Comissão que a ESML aprofundasse a possibilidade de cooperação com outras UO, designadamente com a ESTC, no sentido de serem ultrapassadas algumas das dificuldades que sentem, por exemplo com a produção de cenários.

Foi ainda referida pela UO a necessidade de ser dada, pelos serviços centrais do IPL, uma maior atenção ao espaço exterior e fundamentalmente ao acesso e estacionamento afecto à UO, dado que estes espaços são também um dos aspectos que mais contribuem para a qualidade geral e imagem das instituições.



Referencial 6 - 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.

Mantêm-se as dificuldades de acesso e partilha de informação, principalmente pelo facto de os computadores da ESML não estarem em rede.

Referencial 7 - 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.

A UO reconhece uma clara insuficiência de informação pública e tal revela-se mesmo no seio da própria comunidade escolar.

A esta dificuldade não é alheia a carência em equipamentos e sistemas informáticos, sendo no entanto uma das áreas em que a UO está a trabalhar e fortemente empenhada em melhorar.

A UO tem em processo de criação o Gabinete de Comunicação e Imagem e uma das suas tarefas prioritárias será a reformulação do portal da instituição.

Referencial 8 - 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.

A resposta da UO para as insuficiências registadas neste referencial é, também aqui, a criação de uma estrutura, neste caso um Centro de Investigação (IDEA), que promoverá a produção e publicação de trabalhos realizados por docentes e alunos da ESML.

Neste âmbito é referido que cerca de 1/5 dos docentes da UO fazem trabalho de investigação em parceria com outras instituições congéneres e que o produto do seu trabalho raramente é associado à ESML, nem é publicado como tal.

Referencial 9 - 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.

Entre as UO situadas no campus de Benfica estão em curso acções com o objectivo de potenciar a colaboração interinstitucional, nomeadamente no domínio da mobilidade de estudantes, docentes e funcionários.

Tem existido uma forte actividade da ESML com a comunidade externa à instituição embora se constata a necessidade de consolidar melhor estas actividades através de protocolos, à semelhança do que está a ser promovido com a Fundação C. Gulbenkian.



Referencial 10 - Internacionalização

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

Além do intercâmbio docente e discente efectuado no âmbito do Erasmus, a UO reconhece que pouco mais é feito no sentido de promover a cooperação internacional.

Apesar dos protocolos que a ESML tem com várias instituições de ensino no espaço europeu, esta UO considera possível incrementar e potenciar a sua internacionalização através da rede de contactos (designadamente de alunos e docentes) com quem mantém relações regulares.

Como conclusão deste terceiro ponto da ordem de trabalhos, pode registar-se que é patente uma evolução positiva da ESML nas palavras dos diferentes intervenientes na reunião, pese embora exista a consciência do longo caminho que ainda falta percorrer.

É também notório que a resposta da ESML a muitas das insuficiências registadas no relatório da visita e ainda não colmatadas, passa pela decisão de constituição de gabinetes e outras estruturas orgânicas, o que se por um lado dá garantias de uma abordagem consistente, por outro, faz prolongar no tempo a eficácia das medidas que importa tomar, de forma urgente, para fazer face à emergência da implementação do processo de qualidade.

A efectiva implementação destas medidas e a sua evolução será objecto de apreciação particular a consubstanciar em próxima reunião/visita a efectuar à ESML.

Por último e tendo em conta o ambiente livre em que a reunião decorreu, é de sublinhar a consonância de posições e de vontades entre todos os presentes, não tendo sido conhecidas vozes dissonantes.

Foi assim com agrado que esta Comissão verificou o empenho dos órgãos de governo da ESML no processo da qualidade e a determinação em levá-lo por diante em consonância com as directivas do IPL neste domínio.

4. Análise dos inquéritos efectuados

Na abordagem a este ponto pretendia-se avaliar os resultados obtidos, o tipo de tratamento que a UO tem previsto efectuar sobre os mesmos e as consequentes ilações que seria expectável poder retirar-se.

No entanto, o facto de não terem sido ainda comunicados à UO quaisquer resultados dos inquéritos efectuados, inviabilizou o debate deste ponto da ordem de trabalhos com a profundidade que se desejava.

Pretendia a Comissão discutir com a UO algumas questões relativas a cada um dos grupos-alvo dos inquéritos e que se podem resumir a:

- a) Sobre a implementação dos inquéritos:
 - Foram promovidos quando, como e por quem?
 - Qual a taxa de sucesso nas respostas? Como melhorar?
 - Devem ser feitos por amostragem?



- b) Sobre o tratamento dos resultados:
 - Como e por quem foram tratados?
 - Qual o resultado obtido e que acções se desenvolveram em consequência?
 - Os resultados menos positivos terão alguma medida de melhoria? Qual?
- c) Sobre os resultados obtidos:
 - São os que a UO considera desejáveis? E porquê?
 - Como pensa implementar as medidas de melhoria?
 - Que objectivos de sucesso escolar se pretendem atingir?
- d) Sobre a divulgação dos resultados e de eventuais medidas de melhoria:
 - Foram divulgados? O que foi divulgado e por que meios?
 - A que público se divulgou?

A análise dos inquéritos permitiria abordar um dos aspectos mais relevantes e que deve ser considerado prioritário no nosso sistema de ensino: o insucesso e abandono escolar.

Devem ser explicitadas, no âmbito do processo da Qualidade, as medidas propostas pelos diversos órgãos de governo da escola, com realce para os directores de curso e conselhos pedagógico e técnico-científico, definindo e monitorizando estes indicadores e traçando objectivos para diminuir os números relativos ao insucesso e abandono escolar.

5. Conclusão

A ESML demonstrou ter um adequado entendimento sobre a importância da implementação de um eficaz sistema da qualidade na sua actividade de ensino e demonstrou estar, conscientemente, a tomar um conjunto de medidas fundamentais para o seu êxito, as quais certamente não deixará de reflectir no seu plano de actividades para 2012.

É também evidente o esforço que está a ser desenvolvido e o empenhamento dos órgãos de governo neste processo da qualidade, procurando a UO responder sempre com prontidão às solicitações que lhes são feitas.

Sendo certo que o caminho é longo e difícil, mas compensador, a UO deve acelerar a implementação das diversas medidas que tem em curso, na ausência das quais se terá a falência do processo e o esvair de todo o esforço já despendido.

Decorreram cerca de seis meses desde a visita efectuada e do relatório produzido e se, por um lado, são notórias as mudanças na abordagem da qualidade, por outro, são ainda insipientes ou pouco visíveis os efeitos de passos sustentados que procuram ser dados com as medidas tomadas.

A este estado embrionário do processo da qualidade não será alheio o facto de ter havido um processo eleitoral recente, com mudanças relevantes na composição dos órgãos dirigentes da UO, mas também é certo que as exigências de um ensino de qualidade não se compadecem com morosidade excessiva na condução dos destinos da instituição.



Na constituição do seu próprio sistema de qualidade, a ESML deve ter presente a citação do Prof. Sérgio Machado dos Santos, autoridade reconhecida nesta matéria que 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".

Requerendo este processo da garantia da qualidade um esforço contínuo da instituição e um acréscimo de trabalho por parte de todos os seus intervenientes, a Comissão aprecia positivamente o esforço já realizado pela ESML e incentiva-a na prossecução dos objectivos traçados pelo IPL para todo o universo das suas UO.

Face ao anteriormente referido é nossa opinião que se pode classificar a ESML, no que se refere ao sistema interno de garantia da qualidade, como em "DESENVOLVIMENTO PARCIAL".

IPL, 7 de Agosto de 2011

A Comissão de Avaliação do IPL

Paulo Morais

António Laranjo

Cristina Graça

José Espada