



Relatório Global do ISCAL

Unidade Orgânica: Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL)

Data da Visita: 2 de Dezembro de 2010

Data da Reunião: 14 de Junho de 2011

Comissão de Avaliação do IPL:

Maria de Lurdes Serrazina, Vice-presidente e representante do IPL;

António Laranjo, assessor do IPL, docente no ISEL, representante do IPL;

Cristina Loureiro, docente na ESELx, representante desta unidade orgânica do IPL;

Margarida Eiras, docente na ESTeSL, representante desta unidade orgânica do IPL.

1. Introdução

A Comissão de Avaliação do IPL (Comissão) realizou, na data acima referida, uma reunião no ISCAL com o objectivo de analisar e acompanhar as medidas de melhoria propostas no relatório que resultou da visita anterior, realizada por esta Comissão em 2 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 efectuada pela Comissão em 2 de Dezembro de 2010;
- Informação constante do sítio da internet do ISCAL, designadamente a relativa ao Gabinete da Qualidade;
- Documento intitulado "Proposta de melhoria de acordo com a avaliação realizada", elaborado pelo Gabinete da Qualidade do ISCAL e enviado para conhecimento da comissão de avaliação do IPL em 23 de Maio 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"



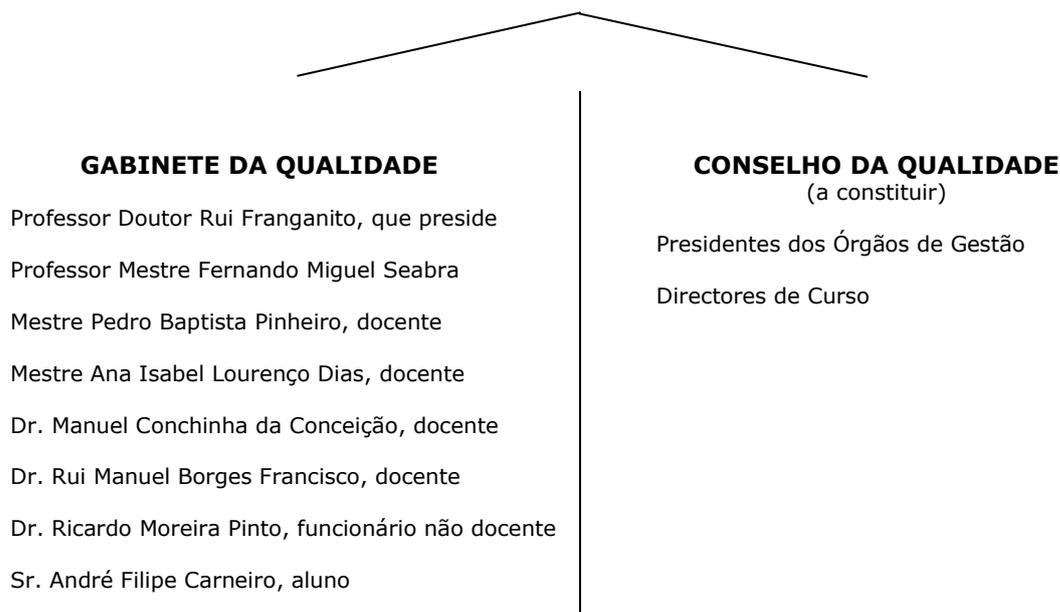
Neste documento da A3ES é referido, nomeadamente, que e passa-se a citar:

"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

O ISCAL assegurou ter bem presente a relevância que esta estrutura tem em todo o processo de gestão da qualidade e referiu que tem já em funções, nomeada por despacho do Presidente do ISCAL de 1 de Fevereiro de 2011, uma estrutura organizacional constituída ao abrigo do número 5. do artigo 48º dos seus Estatutos e cuja representação esquemática é a seguinte:

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA QUALIDADE DO ISCAL



Esta constituição revela a preocupação de envolver na estrutura operacional (Gabinete da Qualidade) vários elementos que representam os diferentes ramos de ensino, os quais são apoiados, ao nível do Conselho da Qualidade, pelos presidentes e directores, o que garante uma participação alargada num processo que tem de ser assumido por todos e confere uma legitimidade na acção digna de registo.

É uma estrutura que permite ultrapassar possíveis atritos por alegada ingerência mútua nas competências legais de cada órgão como, por exemplo, as derivadas do RJIES (atribuição ao Conselho Pedagógico da responsabilidade pelos 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 ao Gabinete da Qualidade, como órgão executivo, que cabe a responsabilidade de planear e promover, sob as orientações do Presidente e segundo os critérios acordados, as medidas para a Qualidade.

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, no ISCAL.

O ISCAL não elaborou ainda o regulamento deste Gabinete aguardando os contributos que poderão resultar com o desenvolvimento de regulamentos similares 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 percepcionadas 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.iscal.ipl.pt>).

3. Relatório da visita efectuada à Unidade Orgânica

Para efeitos de enquadramento registe-se que a visita efectuada às instalações a 2 de Dezembro de 2010, teve como finalidade a preparação da UO para o processo de auditoria institucional para a certificação dos sistemas internos de garantia da qualidade, conforme anunciado pela A3ES.

Nessa ocasião efectuaram-se reuniões com os responsáveis dos órgãos de gestão da UO, bem como outros responsáveis, com alguns docentes, com funcionários não docentes e ainda com alunos e antigos alunos.

Foi assim possível à Comissão tomar conhecimento acerca das instalações, sobre a estrutura organizacional e funcional da UO e recolher demais informações necessárias à realização do seu trabalho.

Foi elaborado um relatório desta visita, visando cada um dos referenciais enviados antecipadamente às UO, tendo a Comissão formulado um conjunto de propostas de melhoria para os 10 referenciais elencados. Este relatório foi enviado às UO para conhecimento e eventuais comentários.

Sobre este relatório foi enviado para conhecimento da comissão de avaliação do IPL, em 23 de Maio de 2011, o documento intitulado "Proposta de melhoria de acordo com a avaliação realizada", elaborado pelo Gabinete da Qualidade do ISCAL.

Dando continuidade à reunião, com base numa apresentação em *power point*, o Presidente do ISCAL teve a oportunidade de explicar o conteúdo do documento enviado, 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 pelo ISCAL, em anexo, os esclarecimentos prestados pelo presidente e pelos 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.

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

O ISCAL pretende vir a enquadrar a política da qualidade nos novos estatutos, medida que sendo louvável tem como ponto negativo o facto do seu horizonte temporal ser necessariamente distante.

Independentemente do conteúdo dos Estatutos, o ISCAL deve elaborar o regulamento do Gabinete da Qualidade, formalizar e divulgar os objectivos da qualidade e produzir as demais normas e procedimentos necessários à implementação do sistema interno da qualidade.

Não ficou clara a constituição formal do Conselho da Qualidade, conforme previsto na estrutura enviada à Comissão em 16 de Março de 2011, nem como se enquadra este Conselho com a comissão consultiva e executiva (será só uma e terá as duas funções?) agora referida neste documento "Proposta de melhoria...".

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.

Apesar dos propósitos enunciados (a monitorização da qualidade das unidades curriculares, o rastreio da taxa de sucesso da licenciatura e mestrados, o aumento da *survival rate*, o ajuste da oferta formativa a novas necessidades do mercado e a avaliação da inserção dos formandos no ambiente profissional, entre outros), não existem evidências da sua implementação, nem da existência formal de mecanismos para a avaliação e renovação da oferta formativa.



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.

À data da reunião os resultados dos inquéritos efectuados não tinham ainda sido divulgados à instituição. Assim, não foi possível perceber qual o tipo de análise e tratamento que irá ser feita aos resultados dos inquéritos, nem as consequências que se espera possam decorrer da mesma.

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.

Refira-se a propósito que é entendimento desta Comissão 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.

Cabe aqui registar que, conforme ficou bem patente na apresentação efectuada, o ISCAL tem bem definidos os procedimentos e a estratégia a seguir para promover e garantir a qualidade do ensino ministrado não existindo contudo, uma vez mais, evidências das medidas implementadas nesse sentido.

Com efeito, a criação da figura do director de curso, do representante de área científica e do regente de unidade curricular, a par de outras medidas tais como o reajuste do sistema de avaliação, ou o reconhecimento dos cursos pelas respectivas ordens profissionais ou ainda, a consagração da figura do tutor, são exemplos positivos, desde que concretizáveis e efectivamente implementados e divulgados no curto prazo.

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 refere que pretende atingir um rácio de 20% de doutorados e de 35% de especialistas, o que significa um quantitativo de cerca de 30 e de 52, respectivamente. No entanto não especifica quando devem ser atingidos estes objectivos.

Não foi possível apurar em que medida os objectivos traçados correspondem à estratégia da UO em matéria de adequação dos seus recursos humanos à missão do ISCAL, nem como se fundamentam os rácios indicados.

Actualmente O ISCAL conta com 22 doutorados e um número ainda pouco expressivo de especialistas, números que são significativamente distantes dos objectivos definidos.

Sendo certo que o número de professores doutorados e em doutoramento, já existente, permite ter uma razoável expectativa de cumprimento deste objectivo a curto/médio prazo, no que toca a professores especialistas tal se revela mais difícil de concretizar, não tendo sido possível apurar se o rácio indicado de 35% teve como base uma avaliação efectiva e devidamente fundamentada dos currícula dos actuais docentes do ISCAL.



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, sendo objectivo imediato da UO facilitar o acesso aos diferentes serviços através da plataforma *on-line*.

O ISCAL tem em curso medidas para uma maior informatização dos seus serviços, designadamente dos Serviços Académicos, procurando dessa forma uma melhor e mais célere resposta à comunidade escolar que deles necessita, em especial os estudantes.

São evidentes as restrições ao crescimento e à funcionalidade do ISCAL, decorrentes da exiguidade e características das suas actuais instalações, sendo fundamental que se encontre, tão depressa quanto possível, uma solução para esta grave limitação.

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.

Registam-se algumas dificuldades no tratamento e operacionalização do sistema de informação essencialmente por falta de recursos humanos especializados e pela dificuldade de interacção com o sistema da Digitalis.

O ISCAL desenvolveu o seu próprio sistema que lhe permite já a divulgação de diversos dados, em tempo real e procura activamente a melhoria deste serviço tendo em vista a disponibilização de resultados dos inquéritos e de outros elementos informativos, contribuindo dessa forma para a melhoria do desempenho dos agentes intervenientes no sistema interno de garantia da qualidade.

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 existir ainda uma pouco expressiva utilização do sítio da internet, institucional, de forma regular, pelos diferentes sectores da sua comunidade, considerando necessário incrementar esta plataforma de comunicação com o público, munindo-a da informação relevante acerca dos cursos e graus oferecidos, bem como de outros aspectos relevantes da actividade do ISCAL.

O ISCAL implementou medidas para garantir um repositório de publicações tendo como objectivo divulgar o trabalho desenvolvido por docentes e alunos da instituição, ainda que em parceria com outras instituições congéneres.

Considera-se útil uma reflexão sobre a eventual necessidade de criação de um gabinete de comunicação e imagem, à semelhança do existente em outras UO.



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.

O Presidente da UO, na sua apresentação, deu um realce significativo ao centro de investigação, referindo que através deste se incentiva a participação de docentes em outros centros de investigação associados, bem como se promove a obtenção de mestrados e de doutoramentos.

Da discussão que este assunto gerou foi possível perceber, pelas intervenções havidas, que tais propósitos não estão ainda consolidados, nem são consensuais, havendo um longo caminho ainda a percorrer.

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.

O ISCAL tem como objectivo imediato desenvolver mais intensamente a sua relação com o mercado através da prestação de serviços, nas suas áreas de actividade, que permitam aumentar o rácio de autonomia financeira.

De igual modo pretende criar novas parcerias com entidades externas no âmbito das quais se espera que seja possível uma melhor e mais fácil inserção dos seus alunos no mercado de trabalho.

Referencial 10 - Internacionalização

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

Neste domínio a internacionalização do ISCAL tem sido bastante intensa mercê dos protocolos assinados com mais de vinte instituições a que acrescem os que foram celebrados com os PALOP e com alguns países do leste europeu.

Esta actividade permitiu, só no último ano, a ida para o estrangeiro de mais de trinta alunos do ISCAL, bem como o acolhimento de cerca de quatro dezenas de alunos provenientes de diversos países.

No que concerne à mobilidade dos docentes, apesar de existir, tem-se revelado menos intensa e mais difícil de concretizar.

É opinião generalizada entre os intervenientes na reunião que o intercâmbio docente e discente efectuado no âmbito do Erasmus tem contribuído, decisivamente, para a boa imagem e projecção do ISCAL além-fronteiras, o que tem permitido um bom resultado em matéria de cooperação internacional.



Como conclusão deste terceiro ponto da ordem de trabalhos, pode registar-se que é patente uma evolução positiva do ISCAL, nas palavras do seu Presidente, nem sempre corroboradas pelos restantes intervenientes na reunião, pese embora exista a consciência de um longo caminho que ainda falta percorrer.

É sintomático disso o facto do ISCAL responder a várias das insuficiências registadas no relatório da visita e ainda não colmatadas, com a definição de objectivos operacionais ainda por implementar ou em fase inicial de implementação.

Esta posição do ISCAL sobre o processo de garantia da qualidade que se pretende implementar dá, por um lado, garantias de uma abordagem consistente e objectiva mas, por outro, faz prolongar no tempo a eficácia das medidas que importa tomar, de forma urgente, para fazer face à emergência da implementação deste processo.

A efectiva implementação destes objectivos operacionais bem como a avaliação dos seus resultados será certamente objecto de apreciação particular a consubstanciar em próxima reunião/visita a efectuar ao ISCAL.

Em resumo, foi com agrado que esta Comissão verificou o empenho dos órgãos de governo do ISCAL 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 ao ISCAL 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 o ISCAL algumas questões relativas a cada um dos grupos-alvo dos inquéritos e que se podem resumir a:

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

- b) Sobre os resultados obtidos:
 - Quais os resultados obtidos e que acções se desenvolveram em consequência?
 - Os resultados menos positivos terão alguma medida de melhoria? Qual?
 - São os que o ISCAL considera desejáveis? E porquê?
 - Que objectivos de sucesso escolar se pretendem atingir?

- c) 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

O ISCAL 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.

Sendo certo que o caminho é longo e difícil, mas compensador, o ISCAL deve acelerar a implementação dos diversos objectivos operacionais que definiu, na ausência dos 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.

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 pelo ISCAL e incentiva-o 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 o ISCAL, no que se refere ao sistema interno de garantia da qualidade, como em "DESENVOLVIMENTO PARCIAL".

IPL, 31 de Agosto de 2011

A Comissão de Avaliação do IPL

Lurdes Serrazina

António Laranjo

Cristina Loureiro

Margarida Eiras