

## **SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E DE GARANTIA DA QUALIDADE DO IPS (SIGGQ/IPS)**

### **RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO FOLLOW-UP**

#### **INTRODUÇÃO**

---

O presente relatório de *follow-up* integra o processo ASIGQ/17/00006, relativo ao Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) e decorre da decisão de prorrogação da certificação do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade, pelo período de um ano, pelo Conselho de Administração da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) em reunião de 7 de maio de 2019, que considerou estarem “cumpridas, no essencial, as condições imediatas e as condições para cumprimento a um ano”. Com vista a evidenciar a implementação das medidas definidas pelo Conselho de Administração e pela Comissão de Avaliação Externa, a cumprir no prazo de dois anos, o IPS apresenta o presente relatório de *follow-up*, fazendo também referência ao nível de implementação das medidas adicionais identificadas.

#### **MEDIDAS IMPLEMENTADAS**

---

#### **RECOMENDAÇÕES ESSENCIAIS**

##### **A implementar de imediato**

**1. *Proceder à implementação efetiva do Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente***

O RADAPRPD foi aplicado em 2018, tendo também sido concluído o processo relativo à avaliação dos triénios anteriores, encontrando-se atualmente a decorrer o processo de avaliação de desempenho dos docentes referente ao triénio 2018-2020.

A implementação do Regulamento foi validada pela A3ES, no primeiro processo de avaliação *follow-up* (2019).

##### **A implementar no prazo de 1 ano**

**2. *Implementar as recomendações da CAE relativas ao modelo de integração de representantes dos docentes, para além do diretor de curso, e de representantes dos estudantes na análise, avaliação de resultados e discussão de propostas de melhoria dos ciclos de estudos***

Encontram-se constituídas, desde setembro de 2018, as Comissões de Acompanhamento e Avaliação que, para além dos respetivos Coordenadores/Diretores, integram também docentes, estudantes e entidades externas. A criação destas comissões foi refletida na revisão dos Estatutos do IPS (Anexo 1), publicada em Diário da República (22/4/2019).

Esta recomendação foi igualmente validada pela Agência no primeiro processo de avaliação *follow-up* (2019).

### **A implementar no prazo de 2 anos**

#### **3. Implementar as recomendações da CAE relativas à organização dos centros de investigação e monitorização das atividades de I&D**

Apresentam-se as ações implementadas relativamente às condições estabelecidas, designadamente: a) as atividades de I&D de cada Centro de Investigação (CI), em boa articulação com as atividades do IPS, Escolas e Departamentos; b) o funcionamento efetivo das Comissões Científicas dos CI em boa articulação com os Conselhos Técnico-científicos (CTC) das Escolas; c) a divulgação dos CI; e d) a revisão dos indicadores de I&D para efeitos da definição de objetivos e sua monitorização.

#### **Implementar e apresentar evidências sobre:**

##### **a. Definição das atividades de I&D de cada CI em boa articulação com as atividades do IPS, Escolas e Departamentos.**

O IPS dispõe de oito Centros de Investigação e Prestação de Serviços do IPS (CIPS2) que visam a produção e a disseminação de investigação, bem como a prestação de serviços especializados nas diferentes áreas de conhecimento desenvolvidas no IPS (Despacho n.º112/SPPr/2013, Anexo 2). Para além dos CIPS2, o IPS coordena ainda o NURSE'IN<sup>1</sup>, centro de investigação interinstitucional na área da Enfermagem, e integra o CiTUR, centro de investigação (também interinstitucional), na área do Turismo, recentemente acreditado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia<sup>2</sup>. Os Centros de Investigação (CI) sediados e coordenados pelo IPS (CIPS2 e NURSE'IN) são centros de estudos e de ligação à comunidade que atuam numa lógica institucional, muitos deles de natureza interdisciplinar, integrando frequentemente docentes de várias Unidades Orgânicas (UO) do IPS.

A articulação entre os CI sediados no IPS e as UO é evidenciada ao nível da definição das próprias atividades dos Centros. Estes elaboram Planos de Atividades (PA) trienais que, depois de aprovados pelas respetivas Comissões Científicas, são submetidos aos CTC das UO dos docentes que os integram para emissão de pareceres, garantindo o alinhamento das atividades propostas com as políticas Técnico-científicas das respetivas UO. Posteriormente são apreciados por uma Comissão de Apreciação, constituída por dois elementos externos, que, por via da elaboração de relatórios, atribui diferentes níveis de recomendação relativos ao financiamento por parte do IPS.

No final de cada ano de implementação, e com vista à monitorização do cumprimento das atividades previstas, cada CI elabora um Relatório de Monitorização (RM) onde compara os resultados alcançados nesse ano com os previstos no PA e, caso necessário, procede a ajustes nas previsões para os restantes anos do triénio. No que se refere ao triénio em curso, os RM referentes a 2019 foram apreciados pela mesma Comissão de Apreciação que apreciou os PA e pelos CTC, a quem foi solicitado um parecer formal. Do trabalho da Comissão de Apreciação resultou a emissão de novos pareceres quanto ao potencial para financiamento (nos apoios a conceder durante 2020) e recomendações de boas práticas que, na sua opinião, poderão contribuir para um melhor funcionamento de cada Centro. De referir que os RM relativos a 2019, foram os primeiros a ser realizados, uma vez que os PA foram ajustados ao triénio (2018-2020), de modo a coincidir com o RADAPRPD do IPS, permitindo assim uma sinergia de esforços na compilação dos indicadores pessoais dos investigadores (Exemplo de Plano de Atividades, Anexo 3; exemplo de Relatórios de Monitorização, Anexo 4).

---

<sup>1</sup> O NURSE'IN – UIESI foi criado num processo de cooperação interinstitucional, integra investigadores de cinco Instituições de Ensino Superior [Institutos Politécnicos de Setúbal, Portalegre e Beja e as Universidades do Algarve e dos Açores, nas respetivas Escolas de Saúde], tendo colaboradores da Escola Superior de Enfermagem S. João de Deus, Universidade de Évora; da Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias, do Instituto Politécnico de Castelo Branco e da Escola Superior de Saúde da Universidade da Madeira.

<sup>2</sup> O CiTUR é uma unidade de investigação do subsistema Politécnico que associa 17 instituições (universidades e politécnicos) e envolve mais de 200 investigadores. Tem como objetivo desenvolver investigação aplicada com carácter multi e interdisciplinar, a produção e a partilha de conhecimento científico em turismo.

Das atividades promovidas pelo IPS em 2019, para apoio às atividades dos CI, fez parte um Concurso de Projetos de I&D financiado pelo IPS, cujos procedimentos de candidatura requeriam pareceres das Direções e dos CTC das UO dos seus membros, garantindo a articulação entre as atividades dos CI e as UO. O regulamento e aviso de abertura do concurso (Anexo 5) exigiam, entre outros requisitos, que os temas em estudo resultassem de problemas reais de entidades da região (indústrias, empresas, entidades prestadoras de cuidados de saúde, escolas, organizações sociais, etc.) e que os projetos envolvessem sempre estudantes do IPS, provenientes dos diferentes níveis de ensino (CTeSP, Licenciatura e Mestrado – neste último caso, com o claro objetivo de integração das atividades de I&D desenvolvidas nos CI com o ensino praticado no IPS).

Os Departamentos, ainda que não sejam explicitamente referidos nos fluxogramas destes procedimentos, são auscultados através dos CTC das UO, antes da emissão de pareceres nas respetivas áreas.

Recentemente foi criado um procedimento para apresentação de candidaturas de Projetos de I&D, tendo em vista uma melhor articulação entre os diferentes intervenientes, requerendo pareceres positivos para a sua concretização da Direção das UO e da Coordenação dos CI (nos projetos integrados nos CI) ou dos CTC (no caso dos projetos não integrados nos CI).

**b. Divulgação dos CI em portal individual (informação da alínea anterior + CV dos membros, regulamentos, projetos e relatórios de atividades).**

O IPS disponibiliza informação global sobre os CI no seu [site institucional](#), disponibilizando, entre outras informações, os *links* de acesso aos *sites* de cada um dos Centros, onde se encontra informação detalhada de cada um deles, incluindo os projetos e atividades, bem como informação curricular dos seus membros. Pelo facto de alguns centros serem muito jovens e de alguns dos *sites* terem sido criados muito recentemente, parte da informação não está ainda totalmente introduzida, esperando-se que fique totalmente disponível muito em breve (Centros/*sites* já disponíveis: CINEA, NURSE'IN, CIAS, CICE, INCITE e CDP2T).

Tendo todos os *sites* sido construídos com base no mesmo formato, identificam-se os seus principais conteúdos<sup>3</sup>:

- **SOBRE O CENTRO:** breve descrição do Centro, com identificação da sua Missão, Visão e Objetivos, e da estrutura organizacional em termos do Coordenador, Conselho Científico e *External Advisory Board*. Disponibilização de informação sobre os membros do centro, nomeadamente dos docentes que o integram (“categoria” profissional e contacto) e dos restantes investigadores, nomeadamente os bolseiros de investigação e/ou outros estudantes que estejam envolvidos nas suas atividades; informação sobre os membros que integram o *External Advisory Board*, nomeadamente a instituição a que pertencem, bem como informação relativa aos Planos e Relatórios de Atividades trienais.
- **INVESTIGAÇÃO:** identificação e descrição dos projetos em curso, bem como dos projetos desenvolvidos anteriormente, a nível nacional e internacional.
- **SERVIÇOS:** identificação dos serviços especializados prestados à comunidade; descrição dos recursos disponíveis para o desenvolvimento das atividades do Centro.
- **RESULTADOS:** apresentação dos *outputs* das atividades do Centro, nomeadamente no que se refere a Publicações, Conferências, Patentes, Teses e outro tipo de publicações.
- **PARCERIAS:** identificação das empresas, instituições e outras entidades (nacionais e/ou internacionais) com as quais o Centro tenha estabelecido protocolos de colaboração, nomeadamente no que se refere à prestação de serviços especializados à comunidade.
- **CONTACTOS:** disponibilização de informação de contacto (telefone e *e-mail*) do Coordenador.

---

<sup>3</sup> Exemplo apresentado - Site do Centro de Investigação em Energia e Ambiente (CINEA):  
<https://www.estsetubal.ips.pt/id-e-empresas/centros-investigacao/cinea>

**c. O funcionamento efetivo das Comissões Científicas dos CI em boa articulação com os CTC das Escolas.**

Num conjunto maior de competências que lhes são atribuídas, as Comissões Científicas dos CI são responsáveis por promover a dinamização das suas linhas de investigação, por participar ativamente nas atividades de investigação desenvolvidas, bem como por aprovar os seus Planos de Atividades e RM. O efetivo funcionamento das Comissões Científicas dos CI é evidenciado na aprovação dos RM, em articulação com os CTC das UO, tal como referido anteriormente.

As Comissões Científicas dos CI têm ainda um papel preponderante no Concurso de Projetos Internos do IPS. No último concurso, visto que cada Centro apenas podia apresentar um máximo de 3 candidaturas, coube a estas Comissões reunir todas as intenções de candidatura dos respetivos Centros e, em muitos casos, proceder à seleção dos mais promissores ou à convergência de equipas e ideias de projetos. Como já se referiu, também estas propostas apresentaram a concordância das Direções e CTC das UO dos membros das equipas de investigação, no sentido de assegurar o alinhamento científico dos Centros com as UO.

**d. Revisão dos indicadores da I&D e desenvolvimento de exercícios de benchmarking com outros CI para promover a partilha de boas práticas.**

Os indicadores de I&D dos CI, definidos segundo *standards* internacionais, foram utilizados na elaboração de um diagnóstico inicial do potencial científico de cada Centro, considerando a totalidade dos trabalhos produzidos pelos seus membros, ainda que individualmente, no triénio anterior à criação dos CI (2015-2017). Este diagnóstico, elaborado pela Unidade de Apoio à Inovação, Investigação, Desenvolvimento e Empreendedorismo do IPS (UAII&DE) e divulgado a cada um dos Centros através de um *dashboard*, serviu de ponto de partida para que as Comissões Científicas dos Centros pudessem delinear os respetivos Planos de Atividades (2018-2020). Estes foram construídos sobre um *template* pré-definido e pré-acordado com os próprios Centros, onde consta uma tabela de indicadores de I&D, a preencher com os valores que cada centro espera atingir no final de cada ano e, sobretudo, no final do triénio. A comparação dos valores dos indicadores realmente atingidos, face aos previstos no Plano de Atividades, foi alvo de análise da Comissão de Apreciação, no âmbito dos referidos Relatórios de Monitorização.

Paralelamente, no processo de elaboração dos PA, foi solicitado a cada CI a indicação de 5 personalidades externas aos Centros e ao IPS, com atividades de I&D relevantes na área de atuação de cada Centro, que aceitassem integrar a respetiva Comissão de Acompanhamento Externa (CAE). Estes membros, com a função de “*critical friends*”, acompanham as atividades do respetivo centro, fazendo críticas e partilhando boas práticas, sempre que o considerem pertinente (no mínimo, uma vez por ano). São o garante de um *benchmarking* contínuo, de uma olhar externo, construtivo, dentro de cada Centro. De referir também o facto de ter sido pedido a estes membros que elaborassem pareceres sobre os Relatórios de Monitorização dos respetivos Centros, posteriormente facultados à Comissão de Apreciação dos referidos relatórios, que os considerou na revisão do patamar de financiamento recomendado. O Júri do Concurso de projetos do IPS, realizado em 2019, foi igualmente constituído por 3 elementos externos ao IPS, de diferentes áreas do conhecimento e de reconhecida idoneidade. A integração de elementos de outras Instituições de Ensino Superior e/ou Instituições do Sistema Científico Nacional (alguns deles estrangeiros), visam contribuir para uma maior diversidade, abrangência e riqueza de perspetivas.

Conforme referido anteriormente, a perspetiva externa encontra-se também reforçada ao nível das Comissões da Apreciação, cuja constituição prevê dois elementos externos.

Esta estrutura visa dispor de uma visão externa, quer ao nível da planificação das atividades e da sua monitorização, quer ao nível de concursos de financiamento, não estando também excluída a possibilidade de futuros exercícios (formais) de *benchmarking*, numa perspetiva de melhoria contínua dos CI.

#### **4. Apresentar evidências da revisão do atual Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente e definir o regulamento a implementar no próximo triénio**

O IPS implementou em 2018 o Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente (RADAPRPD), relativo ao triénio 2018-2020, ainda em vigor. Com vista à revisão do documento e definir o Regulamento a ser implementado no próximo triénio (2021-2023), foi constituída a Comissão de Acompanhamento (CA) (Despacho nº 01/Presidente/2019, Anexo 6, revisto pelo Despacho n.º37 de 2020, Anexo 7), composta por um elemento da Presidência do IPS, pela sua Administradora e pelos Presidentes dos Conselhos Técnico-científicos das UO em exercício de funções no ano de 2019, com as seguintes competências:

1. Apresentar propostas para fixação de um mecanismo de diferenciação de mérito no âmbito da avaliação do pessoal docente, até 30 de junho de 2019, em conformidade com o estabelecido no mencionado parecer da SGEC<sup>4</sup>, a aplicar ao ciclo de avaliação em curso;
2. Apresentar, nos termos do disposto no artigo 49.º do RAD, e até 31 de março de 2020, proposta de revisão do RAD, dando resposta às necessidades de clarificação a que alude o parecer do SGEC, bem como às que tenham decorrido da primeira experiência de aplicação das respetivas disposições, em 2018.

Essa Comissão começou por analisar o relatório, feito em 2018, sobre o processo relativo aos triénios anteriores, pelo Conselho Coordenador da Avaliação do Desempenho dos Docentes (CCADD) do IPS (também referido no processo de avaliação *follow-up* de 2019, Anexo 8), responsável pela emissão de diretrizes e orientações gerais para uma aplicação consistente do sistema de avaliação do desempenho. O documento identificava pontos para revisão e melhoria, nomeadamente ao nível da plataforma de avaliação e dos suportes documentais, das dimensões a avaliar, da reduzida diferenciação nos resultados obtidos, dos critérios e indicadores de desempenho, das pontuações atribuídas aos parâmetros de avaliação e das menções qualitativas.

O processo de elaboração da proposta de reformulação do Regulamento considerou a audição e o envolvimento “dos Professores integrados nas respetivas Comissões de Avaliação, bem como de outros profissionais e personalidades que a Comissão entendesse conveniente consultar com vista a obtenção de um documento final tão consensualizado quanto possível”, tal como consta no Despacho n.º 01/Presidente/2019 (Anexo 6).

Tendo por base o relatório de 2018, as audições e a discussão no âmbito de várias reuniões da Comissão de Acompanhamento, foi elaborada uma proposta, posteriormente apreciada pelos Conselhos Técnico-científicos das cinco UO, a qual incorporou um conjunto de alterações e de propostas de melhoria. A proposta final de regulamento, que obteve parecer positivo de todos os CTC, inclui como principais pontos de revisão, os seguintes aspetos:

- I. A eliminação da dimensão Relação com a Envolvente como dimensão autónoma de avaliação, na medida em que se considera que a mesma corresponde a uma dimensão inscrita na missão do IPS, pelo que deverá ser considerada em toda a atividade desenvolvida pelos docentes, seja qual for a dimensão na qual cada atividade se insere, constituindo-se como uma marca que se inscreve no “ADN” do docente IPS.
- II. A introdução de uma nova grelha de avaliação, sustentada em critérios de avaliação divididos por níveis de desempenho, permitindo a valorização de todas as atividades que integram a função docente de acordo com o respetivo mérito;
- III. A introdução de um mecanismo de diferenciação de desempenho, consubstanciado na fixação de percentagens máximas aplicáveis às menções qualitativas mais elevadas. Considerando que, no âmbito do respetivo poder regulamentar, as Instituições de Ensino Superior (IES) se encontram subordinadas à lei geral e ao ECPDESP<sup>5</sup>, e tendo em conta o parecer da SGEC relativamente ao Regulamento de

<sup>4</sup> Secretaria-Geral da Educação e Ciência

<sup>5</sup> Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico

- Avaliação anterior, considerou-se necessário introduzir este mecanismo em observância do princípio da legalidade a que a instituição se encontra estritamente vinculada;
- IV. A fixação de um novo modelo de avaliação para os docentes que desempenham funções de elevada relevância, assente, subsidiariamente e com as necessárias adaptações, no modelo preconizado para a avaliação dos dirigentes da administração pública com reflexos na carreira de origem. Este modelo de avaliação preconizado observa o princípio geral de salvaguarda de direitos dos dirigentes na respetiva carreira de origem, conforme previsto no artigo 28.º da Lei 2/2004, de 15 de janeiro, tendo como objetivo proporcionar ao docente a avaliação a que tem direito na sua carreira profissional de origem, optando-se para o efeito pela possibilidade de arrastamento da avaliação de desempenho anterior e, supletivamente, pela ponderação curricular, conforme previsto na lei geral;
  - V. A definição de uma arquitetura do sistema de avaliação que permite compreender o modelo, os seus princípios e objetivos, os respetivos efeitos e o papel de cada um dos seus intervenientes;
  - VI. A fixação de consequências para a não entrega do relatório de atividades necessário ao processo de avaliação, para a sua entrega fora do prazo e, ainda, para a entrega com insuficiências ou lacunas;
  - VII. A circunscrição da possibilidade de cooptação de avaliadores externos ao IPS a situações excecionais em que não seja possível garantir uma avaliação adequada por parte de avaliadores internos ao IPS, ainda que externos à UO em que o docente se integra.
  - VIII. E o reforço da possibilidade de alteração de posicionamento remuneratório, por opção gestionária, subordinada à existência de dotação disponível do efeito, salvaguardando a sustentabilidade da instituição.

Para além dos Presidentes dos Conselhos Técnico-científicos das diversas UO, que integraram o grupo de trabalho designado pelo Presidente, no processo de revisão do Regulamento foram ouvidos os diretores das Escolas, os Conselhos Técnico-científicos e os Conselhos Pedagógicos. Foi definido iniciar a consulta pública da Proposta de Regulamento do IPS durante a primeira semana de março – conforme referido em reunião do CCADD de fevereiro de 2020 (Anexo 9) – sendo alargada à audiência com os sindicatos representativos dos docentes. Porém, face à situação excecional em que o país se encontra, devido à pandemia da COVID19, esta fase do processo não foi efetivada, tendo sido reagendada para o mês de junho. Em 16 de junho 2020 o projeto de Regulamento (Anexo 10) foi colocado em consulta pública (Anexo 11), tendo sido publicitado no *site* do IPS e enviado para Diário da República. Após consulta pública, que decorre até ao dia 28 de julho de 2020, e aprovação do Presidente do IPS, o Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) será publicado em Diário da República.

## RECOMENDAÇÕES ADICIONAIS

### **1. Rever e reforçar a integração das diretrizes do Plano Estratégico no SIGQ, de forma a anular algumas duplicações e inconsistências identificadas no Manual da Qualidade**

As linhas estratégicas do IPS têm vindo a ser integradas (e atualizadas) no SIGGQ, nomeadamente na revisão do Manual da Qualidade, cuja conclusão está prevista para 2020.

### **2. Proceder à integração dos procedimentos de monitorização dos projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade no Manual da Qualidade**

Foi iniciada a implementação dos procedimentos associados à colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente o seu registo e controlo dos protocolos existentes, bem como o acompanhamento anual da sua revalidação (Anexo 12). Têm igualmente vindo a ser realizadas atividades de divulgação dos protocolos associados a descontos, quer por via do *site* do IPS, quer pela realização da primeira Feira de Parceiros, realizada em 2019. Durante 2020, o IPS pretende desenvolver procedimentos associados à integração dos protocolos realizados pelas UO, à gestão

dos mesmos e do acompanhamento dos acordos específicos associados a cada um deles e a uma maior interligação entre o seu registo e a sua divulgação no *site* institucional. A revisão do Manual da Qualidade atualmente em curso, já prevê a integração destes procedimentos.

### **3. Implementar auditorias internas, não apenas para deteção de não conformidades, mas também como suporte à reflexão sobre a essência dos processos de garantia de qualidade**

O resultado do processo de auditorias internas, iniciado em 2018, constituiu-se como um *input* de melhoria do SIGGQ, através da sua integração no Relatório Anual do SIGGQ.

Com vista a promover uma reflexão sobre este (1.º) processo de auditorias internas, a UNIQUA promoveu uma reunião com as equipas auditoras (setembro 2019), na qual foram apresentados e discutidos os resultados de um pequeno inquérito de avaliação do processo de auditorias (previamente enviado a todos os elementos das equipas para resposta) e que permitiu identificar alguns pontos de melhoria, nomeadamente ao nível da definição dos objetivos e da clarificação da metodologia, bem como ao nível da divulgação dos resultados.

Considerando esses *inputs*, o IPS implementa, neste momento, o Plano de Auditorias Internas 2019/2020 (Anexo 13) que prevê, mais uma vez, auditorias a várias atividades de processos do SIGGQ, mas que integra duas novas fases: a integração de estudantes nas equipas de auditoria (prevista desde o início, mas só agora possível de efetivar) e a realização de reuniões de acompanhamento entre a UNIQUA e as equipas auditoras.

Relativamente aos estudantes, foi promovido pela UNIQUA um processo de candidatura dirigido a todos os estudantes IPS (dezembro 2019), tendo sido selecionados quatro estudantes (de quatro escolas; um por equipa) que participaram num *workshop* (sobre Gestão da Qualidade no Ensino Superior) com a duração de um dia, dinamizado pela UNIQUA. Na sequência dessa formação, os estudantes selecionados integram atualmente os trabalhos das equipas auditoras, considerando-se fundamental o seu contributo (e a sua perspetiva diferenciada) para todo o processo de melhoria do SIGGQ e da própria instituição.

Relativamente às reuniões de acompanhamento entre a UNIQUA e as equipas auditoras, estas visam clarificar algumas ações (associadas a cada uma das auditorias) e recolher contributos de melhoria no decorrer do próprio processo, considerando-se importante uma ação pró-ativa relativamente a esta atividade, bem como uma maior proximidade (em tempo real) do trabalho desenvolvido pelas equipas. Com a adoção destas medidas, prevê-se que o processo de Auditorias Internas 2019/2020 possa ver reforçada a sua componente reflexiva sobre os dados e informações daí resultantes, numa perspetiva de melhoria contínua do sistema e da sua efetiva utilidade para a instituição.

### **4. Desenvolver as ações necessárias para automatizar procedimentos e rotinas em algumas áreas, e melhorar os circuitos de informação para conseguir uma maior integração do sistema de informação e a produção automática de indicadores e para facilitar a sua divulgação sistemática junto dos diferentes atores internos**

A atualização do Sistema de Informação (SI) para a nova versão do SIGARRA continua em curso no *campus* do Barreiro, estando prevista a sua conclusão para o mês de julho de 2020. A migração para a nova versão no *campus* de Setúbal, onde está implementada uma versão anterior do SIGARRA, iniciar-se-á no decorrer do último trimestre de 2020. Antes do início do processo de atualização do SI nas Escolas do *campus* de Setúbal, será assegurado o desenvolvimento de aplicativos e ferramentas que permitam o tratamento e produção automática de indicadores, de acordo com as necessidades e tendo presentes as possibilidades atualmente implementadas (dados de gestão).

No que se refere à automatização dos procedimentos, é de registar que o processo de aplicação e tratamento de dados referentes aos inquéritos pedagógicos, é atualmente feito de forma automática, sendo os dados recolhidos através do SI e migrados para a aplicação informática para tratamento de dados QUALEN, que produz um conjunto de relatórios a diferentes níveis (Docente, UC, Departamento, Curso, Escola). A extração dos relatórios da aplicação QUALEN e a sua

disponibilização às Escolas competem à UNIQUA, cabendo aos Conselhos Pedagógicas a sua análise e divulgação interna, conforme definido no Manual da Qualidade (e evidenciado no respetivo procedimento). A nova versão do SIGARRA apresenta um módulo de inquéritos mais avançado, que permite uma maior flexibilidade na recolha de dados e na produção de relatórios, pelo que será avaliada, durante o ano de 2020, a possibilidade dos inquéritos pedagógicos e respetivos relatórios de análise passarem a ser realizados por esta via, facilitando a integração da informação com outros instrumentos, como é o caso dos Relatórios de Unidade Curricular.

Estão também a ser implementados outros mecanismos de automatização de procedimentos e práticas, com vista a otimizar os circuitos de informação e a sua divulgação sistemática aos diferentes atores, como é o caso da simplificação dos Relatórios de Unidade Curricular e dos Relatórios de Monitorização dos Cursos. De modo a tornar este processo mais eficaz, optou-se pela disponibilização da atualização destes instrumentos apenas quando estiver implementada a nova versão do SI em todas as Escolas.

Para potenciar e otimizar estas e outras iniciativas no âmbito da integração da informação e produção automática de indicadores, foi criada uma equipa de Desenvolvimento na Divisão Informática, que permitirá ao IPS responder às necessidades de atualização, modernização e inovação para necessidades transversais identificadas na sua estrutura.

**5. *Ao nível do ensino e aprendizagem: integrar a análise, a avaliação dos resultados e as propostas de melhoria nos Relatórios das unidades curriculares (UC), nos Relatórios de Curso e nas UMC e incorporá-las formalmente no SIGQ***

Os relatórios realizados ao nível do ensino e aprendizagem (UC e Cursos) preveem a apresentação de propostas de melhoria. De referir que os Relatórios de Curso continuam a registar algumas lacunas, nomeadamente ao nível da componente reflexiva, verificando-se que estes instrumentos, ao fim de alguns anos de implementação, continuam a não evidenciar (alguns deles) uma reflexão efetiva sobre as atividades realizadas e os resultados obtidos. Para que esta prática possa ser consolidada, e com vista a uma valorização dessa componente, aguarda-se a integração informática da proposta de simplificação dos referidos relatórios, na nova versão do SIGARRA, conforme referido no ponto anterior.

Adicionalmente, destaca-se também o facto de estar previsto um processo de reavaliação da eficácia (e exequibilidade) desses mesmos instrumentos, considerando-se necessária, por um lado, a reflexão sobre as atividades desenvolvidas, mas simultaneamente a necessidade de viabilizar uma maior integração entre os vários instrumentos, tornando-os efetivamente úteis para a melhoria dessas atividades. Com esta reavaliação, o IPS visa contribuir para o uso de relatórios mais otimizados que possam promover, de forma efetiva, a reflexão sobre as atividades desenvolvidas no âmbito do ensino e aprendizagem, bem como de todas as atividades associadas. Para esse feito, destaca-se a realização (em curso) de uma auditoria interna aos Relatórios de Monitorização dos Cursos, da qual se preveem *inputs* importantes para este processo de reflexão.

**6. *Introduzir mecanismos, espaços e projetos de incentivo à inovação pedagógica, de reconhecimento do mérito pedagógico e de reflexão do modelo educativo com capacidade para induzir melhorias nas práticas de ensino e aprendizagem***

Com vista a aferir a qualidade das práticas de ensino e aprendizagem da sua oferta formativa, o IPS dispõe de um conjunto de instrumentos que permitem a monitorização e a avaliação dessas práticas, a diferentes níveis (UC, Cursos e Escolas) por parte dos vários atores (Docentes, Departamentos, RUC, Coordenadores de Curso, CP, CTC, entre outros).

Complementarmente, e com vista a contribuir para a consolidação de mecanismos de inovação pedagógica, o IPS tem vindo também a investir num conjunto diversificado de ações que, de forma integrada entre as Escolas, têm vindo a contribuir para a prossecução desse objetivo. São disso exemplo os Planos Anuais de Formação Pedagógica e

Desenvolvimento Profissional dos Docentes (Anexo 14), cuja participação dos docentes das várias Escolas tem sido bastante significativa. A título de exemplo, refere-se a formação em *Practice-based Research, Learning and Teaching*, realizada em 2019, em parceria com a *JAMK University of Applied Sciences* (Finlândia), na qual participaram 34 docentes, e que deu origem a um conjunto de projetos de inovação pedagógica. Destes, destaca-se a *IPS Innovation Week*, iniciativa conjunta das 5 Escolas, em colaboração com uma entidade externa, dirigida a todos os estudantes do IPS, e que visou a resolução de problemas reais, seguindo a metodologia de *Design Thinking*.

Apesar de não ter sido previsto na elaboração do plano anual, está atualmente a decorrer, com o apoio de uma equipa especializada do Politécnico do Porto, uma formação baseada em metodologias de Ensino a Distância que visa apoiar os docentes, que devido à situação de pandemia tiveram de se adaptar ao processo de formação recorrendo a metodologias de EaD. Para além desta formação, o IPS conta com uma equipa interna de docentes que está a desenvolver formação também nesta área para todos os docentes do IPS.

Têm vindo a ser desenvolvidas outras iniciativas de divulgação e promoção de práticas pedagógicas inovadoras, de onde se destaca as *Jornadas Pedagógicas da ESTSetúbal* (debate e partilha de âmbito pedagógico na área do ensino da Engenharia), bem como um conjunto alargado e diverso de outras iniciativas e projetos de âmbito pedagógico, desenvolvidos pelos docentes das várias Escolas.

Ainda no âmbito da melhoria do processo pedagógico, refere-se o trabalho desenvolvido pelo grupo de promoção do sucesso académico que, entre outras iniciativas, tem vindo a estudar a taxa acumulada de abandono, bem como as causas associadas. Estes estudos têm como objetivo potenciar medidas que, entre outros aspetos, permitam melhorar as práticas pedagógicas, os processos de integração dos novos estudantes, os mecanismos de acompanhamento dos estudantes do primeiro ano (e monitorização dos seus resultados académicos), bem como a oferta formativa e os serviços direcionados para os trabalhadores estudantes.

Por último, e no que se refere ao reconhecimento do mérito pedagógico e de reflexão do modelo educativo, destaca-se o projeto de criação do Prémio de Boas Práticas Pedagógicas – cujo regulamento se encontra atualmente em discussão interna – que prevê a candidatura de vários projetos de âmbito pedagógico dos docentes do IPS, estando também prevista a sua disseminação pela comunidade IPS, através de uma mostra dos projetos pedagógicos a concurso.

## **7. Implementar processos formais e claramente integrados no SIGQ, contemplando a intervenção dos órgãos CTC e CP para o levantamento de necessidades de formação do corpo docente**

Tendo por base as necessidades identificadas a este nível, nas auditorias realizadas ao SIGGQ/IPS (nomeadamente a auditoria interna, realizada em 2018 (Anexo 15), o Plano de Ações 2019 (Anexo 16) previa um conjunto de atividades que visavam consolidar as práticas de avaliação e identificar as necessidades de formação e de desenvolvimento profissional, através de uma metodologia formal e evidenciada no SIGGQ.

Essas medidas, globalmente implementadas em 2019, conforme evidenciado no Relatório Anual do SIGGQ/IPS 2020, comprovam a existência de uma metodologia de diagnóstico das necessidades de formação, assente na auscultação de um conjunto de intervenientes (Direções das Escolas, Conselhos Pedagógicos e Docentes), ainda que se continue a verificar a necessidade de uma formalização do circuito de auscultação, em termos processuais e documentais, bem como a sua integração no SIGGQ. De referir, no entanto, que este é um trabalho já iniciado pelo grupo de promoção do sucesso académico, em articulação com as Escolas (Docentes, Direções das Escolas, CP e CTC) que, depois de efetivado, será refletido no SIGGQ e evidenciado no Manual da Qualidade.

**8. Reforçar e desenvolver sinergias mais fortes entre as três estruturas fundamentais no que diz respeito à internacionalização, nomeadamente, entre o CIMOB para a mobilidade, o GI.COM para a captação de estudantes internacionais e a UAIIDE para projetos internacionais**

Foi iniciada em 2019 uma análise à reorganização dos serviços centrais do IPS e ajuste das estruturas de reduzida dimensão, com algumas funções e objetivos similares. Face ao trabalho desenvolvido nesse domínio, prevê-se que as ações daí decorrentes possam também ser integradas e refletidas na revisão (em curso) do Manual da Qualidade. Para além disso, o IPS tem também vindo a acentuar sinergias entre as três estruturas, cujas áreas de atuação integram a componente internacional, ao nível da mobilidade (CIMOB), da captação de estudantes (GI.COM) e da promoção e acompanhamento de projetos internacionais (UAIIDE).

Uma das recentes iniciativas institucionais que contribuiu para este objetivo foi a alteração do formato e da organização da 12ª Semana Internacional do IPS, em 2019, com vista à consolidação de uma rede de parceiros e instituições estrangeiras. Integrando anualmente um conjunto alargado de atividades – aulas, palestras, *workshops* – esta edição seguiu um formato diferente, desenvolvido em torno de três eixos - Internacionalização, I&D e Práticas Pedagógicas Inovadoras – envolvendo uma organização conjunta dos 3 serviços (Anexo 17). Outra iniciativa conjunta destes serviços está relacionada com a Captação do Estudante Internacional, sendo a seleção dos países-alvo responsabilidade do CIMOB e a estratégia de comunicação e das ações de divulgação do GI.COM. Encontra-se ainda delineada uma Estratégia de Comunicação na área do Empreendedorismo, que foi devidamente articulada entre a UAIIDE e o GI.COM (Anexo 18) e outra ao nível da Comunicação de Ciência, que se encontra atualmente em desenvolvimento, igualmente articulada entre as duas estruturas. Por fim, na área de I&D e da Internacionalização, destaca-se o PROPICIE, programa do Instituto Federal de Santa Catarina, Brasil, através da qual o IPS tem vindo a receber estudantes e docentes em Mobilidade para a realização de projetos de I&D conjuntos no IPS, com a orientação de docentes das duas instituições, envolvendo uma boa articulação entre o CIMOB e a UAIIDE.

**9. Efetivar a implementação e monitorização do QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização para avaliação da qualidade de todos os serviços do IPS, incluindo os resultados do inquérito de satisfação dos serviços, de forma a criar um espaço de reflexão para melhoria contínua da qualidade**

Relativamente ao Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) de âmbito institucional, este encontra-se implementado, conforme evidenciado no 1.º relatório de avaliação *follow-up*. No que se refere à consolidação do sistema de avaliação dos serviços (com vista ao reforço da sua componente reflexiva), este encontra-se atualmente em curso conforme Relatório Anual do SIGGQ/IPS 2020.

**10. Elaborar relatórios de monitorização do SIGQ na perspetiva de meta-avaliação, de forma regular, centrados na revisão sistemática e na melhoria contínua do próprio sistema, incluindo a calendarização e monitorização das próprias ações a implementar**

Com vista a dispor de um documento que contribua de forma mais eficaz para a melhoria do SIGGQ – nomeadamente no que se refere à sua componente reflexiva enquanto instrumento de meta-avaliação – a UNIQUA procedeu a uma atualização do Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional do IPS (RAADO), previsto no Manual da Qualidade. A atualização visou também dar resposta à necessidade de dispor de um documento mais orientado para a ação, mais acessível e partilhado por toda a comunidade IPS.

O agora designado Relatório Anual do SIGGQ (RA/SIGGQ) evidencia uma alteração em termos do conteúdo, encontrando-se agora subdividido em três grandes vertentes: uma vertente reflexiva onde é feita uma apreciação global do sistema, uma vertente de análise relativa ao grau de conclusão das ações definidas para o ano em referência, e uma vertente operacional, integrando a informação relativa às ações previstas para o ano seguinte (informação que antes integrava os Planos de Ações anuais decorrentes dos RAADO). Ao proceder desta forma, integrando no documento

todas ações previstas e a análise do seu grau de conclusão, permite-se que o SIGGQ/IPS possa cumprir, de forma efetiva, o ciclo PDCA, possibilitando também a sua melhoria contínua.

Relativamente à vertente reflexiva, o RA/SIGGQ integra uma análise da Política e dos Objetivos da Qualidade, bem como uma breve avaliação dos processos e procedimentos. Integra também uma reflexão sobre o uso da informação gerada pelo SIGGQ para melhoria do desempenho da instituição e a identificação de algumas recomendações gerais ao sistema. Por sua vez, e no que refere à vertente de análise, o RA/SIGGQ considera os mesmos *inputs* de informação previstos no RAADO e integra uma análise do grau de conclusão das ações definidas para cada um dos processos do SIGGQ. Adicionalmente, o relatório identifica ainda as evidências relativas às ações concluídas, bem como uma reflexão mais aprofundada daquelas cujo grau de conclusão tenha ficado aquém do previsto. Por último, e no que se refere à vertente operacional, o RA/SIGGQ contempla as ações previstas para o ano seguinte (respetivos responsáveis, intervenientes e calendarização) e, para além das “novas” ações integra também todas aquelas que não tenham sido total ou parcialmente concluídas no ano em referência.

À semelhança do RAADO, o RA/SIGGQ é realizado pela UNIQUA, sendo posteriormente analisado e validado pelo Conselho da Qualidade. Com vista a reforçar ainda mais a componente reflexiva sobre as ações realizadas no âmbito dos processos do SIGGQ, pretende-se que a implementação e a monitorização do relatório (nomeadamente no que se refere ao plano do ano seguinte), possa integrar uma participação mais alargada, nomeadamente do Núcleo do SGQ e das Unidades de Melhoria Contínua.