



DO SISTEMA DE GARANTIA INTERNA DA QUALIDADE

À

QUALIDADE TOTAL NO IPS

José Amendoeira

(Pró-Presidente)

JULHO 2011

- António Fonseca (SAS)
- Cátia Luís (ESSS)
- Dina Rocha (Biblioteca)
- Félix Romero (ESDRM)
- Isabel Duarte (ESGTS)
- Maria José Diogo (ESAS)
- Marília Henriques (UIIPS)
- Natália Gaspar (IPS-Form)
- Sónia Seixas (ESES)
- Vítor Alexandre (Serviços IPS)
- Mónica Henriques (Gabinete da Qualidade do IPS)
- José Amendoeira (Pró-Presidente do SGQIPS – coordenou)

ÍNDICE

1	NOTA INTRODUTÓRIA	7
2	A QUALIDADE NO ENSINO SUPERIOR. O ESPAÇO EUROPEU DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	10
2.1	O QUADRO DE REFERÊNCIA EUROPEU	11
2.1.1	AVALIAÇÃO E ACREDITAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DO ENSINO SUPERIOR	12
2.1.1.1	Sistemas de Garantia da Qualidade no Ensino Superior	13
2.1.1.1.1	Avaliação Interna	14
2.1.1.1.2	Avaliação Externa	15
2.1.2	A NORMA ISO 9001 /2008 E A CERTIFICAÇÃO DE SISTEMAS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR – INTERNATIONAL WORKSHOP AGREEMENT	16
3	INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM – UM POLITÉCNICO DE EXCELÊNCIA	17
3.1	ENQUADRAMENTO LEGAL E ESTATUTÁRIO PARA A AVALIAÇÃO E QUALIDADE	17
3.1.1	PROJECTO DE CRIAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DO SGAQ	21
3.1.1.1	<i>Estratégia de abordagem ao contexto</i>	22
3.1.1.2	<i>Comissão de desenvolvimento do projecto</i>	22
4	PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE GARANTIA DA QUALIDADE NO IPS	23
4.1	ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS	23
4.1.1	ACTIVIDADES CONCRETIZADAS – QUADRO Nº 3	23
4.1.2	RELATÓRIOS DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO POR ENTIDADE	24
4.1.3	REUNIÃO DA COMISSÃO SGQIPS EM 02 DE JUNHO 2011	25
4.1.3.1	Discussão parcelar dos processos a implementar	25
4.1.4	REUNIÃO DA COMISSÃO SGQIPS EM 30 DE JUNHO 2011	26
4.1.4.1	Sistematização da proposta de processos	27
4.1.4.2	<i>Processos</i>	27
4.1.4.3	<i>Processos de Suporte</i>	28
5	ORGANOGRAMA	29
6	PLANEAMENTO	29
6.1	MATRIZ ORGANIZADORA	29
6.2	PLANO DE ACÇÃO 2011_2013	32
6.2.1	PLANO FINANCEIRO E DE INVESTIMENTO	37

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	39
ANEXO I - MATRIZ PARA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO / DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO	40
ANEXO II - MATRIZ PARA ANÁLISE	41
ANEXO III - ORGANOGRAMA	42
ANEXO IV – NOMEAÇÃO DO PRÓ-PRESIDENTE PARA O SGQIPS EM 06 DE JUNHO DE 2011	43
ANEXO V – IWAS – INTERNATIONAL WORKSHOP AGREEMENTS	44
APÊNDICES	46
APÊNDICE I – APRESENTAÇÃO DA 1ª REUNIÃO DA COMISSÃO SGQIPS DE 02 DE JUNHO DE 2011	47
APÊNDICE II – RELATÓRIO DE PROGRESSO DO SGQIPS DE FEVEREIRO DE 2011	48
APÊNDICE III – RELATÓRIO DE PROGRESSO DO SGQIPS DE JUNHO DE 2011	49

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura nº 1</u> – Diagrama do Sistema de Garantia da Qualidade no IPS	18
<u>Figura nº 2</u> – Diagrama de Desenvolvimento do Projecto de Implementação de um Sistema de Garantia de Qualidade no IPS conducente à Certificação de Qualidade do IPS	19
<u>Figura nº 3</u> - Estrutura documental a construir no âmbito do SGQIPS	24
<u>Figura nº 4</u> - Definição dos Processos e Relação com os Referenciais Europeus para a Educação, no âmbito dos Sistemas de Garantia da Qualidade	25
<u>Figura nº 5</u> - Definição dos Processos de Suporte e relação com os Referenciais Europeus para a Educação, no âmbito dos Sistemas de Garantia da Qualidade	26
<u>Figura nº 6</u> - Síntese das fases desenvolvidas no âmbito do Projecto de Sistema de Garantia da Qualidade do IPS	28

ÍNDICE DE QUADROS

<u>Quadro nº 1</u> – Características da Avaliação Interna	16
<u>Quadro nº 2</u> – Contextualização nacional e internacional no âmbito dos Sistemas de Qualidade	20
<u>Quadro nº 3</u> – Actividades Concretizadas	24
<u>Quadro nº 4</u> – Relatórios de diagnóstico de situação por entidade por data de entrega	25
<u>Quadro nº 5</u> – Demonstração de Despesa Estimada e Investimento	38

CHAVE DE SIGLAS

- A3ES** – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
- AR** – Assembleia da República
- Biblioteca** – Unidade de Biblioteca do Instituto Politécnico de Santarém
- CAQ** - Conselho para a Avaliação e Qualidade
- CRUP** - Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas
- D. R.** – Diário da República
- DGES** – Direcção Geral do Ensino Superior
- GAQ** – Gabinete de Avaliação e Qualidade
- EEES** – Espacio Europeo de Educación Superior
- EHEA** - European Higher Education Area
- ENQA** – European Association for Quality Assurance in Higher Education
- EUA** - Association of European institutions of higher education
- EURASHE** – European Association of Institutions in Higher Education
- ESGTS** – Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém
- ESAS** – Escola Superior Agrária de Santarém
- ESDRM** – Escola Superior de Desporto de Rio Maior
- ESES** – Escola Superior de Educação de Santarém
- ESIB** - National Unions of Students in Europe
- ESSS** – Escola Superior de Saúde de Santarém
- ESU** - European Student's Union
- IPS** – Instituto Politécnico de Santarém
- IPS-FORM** – Unidade Formação Pós-Secundária e Profissional do Instituto Politécnico de Santarém
- ISO** – International Organization for Standardization
- IWA** – International Workshop Agreement
- PO** – Plano Operacional
- QREN** - Quadro de Referência Estratégico Nacional
- RJIES** – Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior
- SAMA** – Sistema de Apoios Modernização da Administração
- SAS** – Serviços de Acção Social
- Serviços do IPS** – Serviços do Instituto Politécnico de Santarém
- SGQ** – Sistema de Gestão da Qualidade
- SGQIPS / SGaQIPS** – Sistema de Garantia de Qualidade do Instituto Politécnico de Santarém
- UIIPS** – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém
- UO** – Unidade Orgânica

1 NOTA INTRODUTÓRIA

De acordo com o referido no Plano de Actividades da A3ES “...a Agência assume o princípio de que a responsabilidade pela qualidade de ensino cabe, antes de mais, a cada instituição de ensino superior, que deverá criar as estruturas e os procedimentos internos apropriados para promover e garantir essa qualidade de ensino”¹, essencialmente como um dos eixos centrais para a prossecução dos objectivos do Processo de Bolonha.

O programa e plano de actividades do Presidente do Instituto Politécnico de Santarém é orientado para o desenvolvimento de um Instituto de Excelência, no qual se integra necessariamente a criação e a implementação de um Sistema de Garantia de Qualidade, que garanta ao IPS responder de forma adequada “...à realização de auditorias tendo em vista a certificação dos procedimentos internos de garantia de qualidade das instituições”², através da concretização do processo de certificação de qualidade.

É neste contexto que surge o projecto que agora se apresenta, resultante de convite por parte do Sr. Presidente do IPS, que incumbiu o Professor José Amendoeira de assumir a liderança do projecto, a desenvolver no quadriénio 2010-2014 e essencial ao desenvolvimento e sustentabilidade do Instituto no conjunto dos Órgãos e Serviços do IPS, Unidades Orgânicas e Serviços de Acção Social.

Esta é uma temática que exige muito bom senso e valorização do equilíbrio entre as orientações emanadas pela A3ES e a(s) cultura(s) organizacional(ais), daí que a própria Agência tenha promovido a elaboração de um estudo intitulado “Análise comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade, tendo em vista a discussão com as instituições, da implementação destes sistemas”³.

O estudo supra-referido, elaborado pelo Professor Doutor Sérgio Machado dos Santos⁴ é de especial relevância, na medida em que sistematiza de forma muito clara e objectiva os diferentes modelos em países diversos, estabelecendo uma constante relação com as entidades europeias que assumem responsabilidades nesta matéria.

Uma das questões que é colocada à discussão relaciona-se com as posições antagónicas que por vezes são veiculadas quanto à forma e processo de certificação, confrontando-se a certificação pelas Normas ISO com a certificação por recurso a outros procedimentos, de entre os quais se relevam os Referenciais Europeus de Qualidade na Educação Superior.

Na nossa perspectiva, sublinhada pelo Professor Sérgio Machado dos Santos em Conferência proferida na Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Santarém em 17 de Maio de 2010, de que relevamos “A Agência nacional definiu já uma proposta de padrões para os

¹ <http://www.a3es.pt/pt/plano-de-actividades>

² Artigo 17º da Lei n.º 38/2007 e Preâmbulo do Decreto Lei 369/2007

³ Ib. 2

⁴ http://www.a3es.pt/sites/default/files/Estudo_SIGQ_v1_0.pdf

sistemas internos de garantia da qualidade que se encontra em discussão pública. Trata-se de referenciais formulados de forma aberta, não prescritivos quanto ao modo de fazer, que acompanham de perto os padrões europeus e são consonantes com os princípios atrás equacionados. Compete a cada uma das instituições, de acordo com o seu perfil e cultura próprios, encontrar a forma que considere mais adequada para o desenvolvimento do seu sistema de qualidade, ou para a sua consolidação quando já exista um sistema instalado.”⁵

Esta mensagem era proferida a propósito de estar perante uma unidade orgânica certificada pelas Normas ISO 9001 “...em cujos conceitos base podemos encontrar a maioria se não a totalidade, dos princípios orientadores que tive oportunidade de explanar. A Escola dispõe assim de uma base sólida de partida, com experiência acumulada, que lhe facilitará o trabalho de confrontar as políticas e procedimentos de garantia da qualidade já instalados com os referenciais propostos pela Agência e introduzir eventuais ajustes que se revelem convenientes para uma melhor adequação aos princípios enunciados.” (Ib.)

É neste sentido que o projecto que agora se apresenta pretende integrar uma dimensão da certificação da qualidade a partir de uma abordagem por processos que contribuem para o desenvolvimento da missão da Instituição, confrontando objectivamente esta dimensão com as políticas e procedimentos de garantia da qualidade antes referidos, emanados pela agência, onde se releva a adaptabilidade à complexidade dos processos de ensino aprendizagem “... por forma a serem capazes de detectar instâncias de qualidade insuficiente e as razões que lhes poderão estar subjacentes, por forma a que as mesmas possam ser corrigidas...” e em que “...o sistema interno de qualidade seja suficientemente focalizado na melhoria contínua da instituição e das suas actividades, sem um peso excessivo de requisitos de natureza documental”. (Ib.)

Como suporte a esta estratégia, consideramos da maior relevância o trabalho desenvolvido pelo International Workshop Agreement (IWA)⁶ “*In a related move, the ISO Council has decided to add another mechanism to ISO’s armoury for providing normative documents which will not rely on the customary technical committee structures. Essentially this will be through an open workshop mechanism whereby market players will be able to negotiate in a workshop setting the contents of particular normative documents*”⁷, encontrando-se na actualidade a ser desenvolvida uma norma⁸ que aproxime os requisitos para a *standardização*, aos critérios específicos que emergem dos referenciais europeus antes enunciados.

O Projecto Sistema de Garantia da Qualidade no Instituto Politécnico de Santarém foi apresentado e validado pelo Conselho para a Avaliação e Qualidade em reunião de 20 de Dezembro de 2010 e aprovado pelo Exmo. Presidente do Instituto Politécnico de Santarém, decorrente da nomeação do Professor José Amendoeira como coordenador institucional, pelo Despacho nº 207-B/2010 de 26 de Outubro de 2010 e subsequente nomeação como Pró-

⁵ Para uma cultura de qualidade nas Instituições de Ensino Superior, 17 de Maio de 2010. ESSS

⁶ http://www.iso.org/iso/standards_development/processes_and_procedures/deliverables/iso_iwa_deliverable.htm

http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=45805

⁷ <http://atoll.inria.fr/RNIL/JMDV/argiso507e.htm>

⁸ IWA 2 (2007). Quality Management Systems _ Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education.

Presidente para o SGQIPS, com a publicação do Despacho nº 8085/2011 em D. R. (2ª Série) nº 109 de 6 de Junho de 2011.

É nesta perspectiva que a Comissão coordenadora do SGQIPS⁹ propõe ao Sr. Presidente do IPS a continuidade do projecto SGQ para o IPS, sendo que o mesmo tem vindo a ser concretizado de acordo com o esquema apresentado na figura 1, mobilizando para o efeito a contextualização aos diferentes níveis: internacional, nacional e institucional, que se constituirá como base do amplo e profundo debate que nos propomos desenvolver com todos os intervenientes no processo.

Dada a complexidade de que se reveste este assunto, integramos um conjunto de informação que consideramos relevante para o suporte ao desenvolvimento do mesmo e que decorre da revisão documental e organização do trabalho, pretendendo-se no quadro nº 2, mobilizar e sistematizar toda a documentação já consultada e sinalizada.

Indicaremos ainda a situação actual do projecto com a descrição das fases concretizadas, fazendo alusão às fases subsequentes e essenciais à continuidade do projecto, tal como identificável no cronograma que se actualiza no presente documento.

⁹ António Fonseca (SAS); Cátia Luís (ESSS); Dina Rocha (Biblioteca); Félix Romero (ESDRM); Isabel Duarte (ESGTS); Maria José (ESAS); Marília Henriques (UIIPS); Natália Gaspar (IPS-Form); Sónia Seixas (ESES); Vítor Alexandre (Serviços IPS)

2 A QUALIDADE NO ENSINO SUPERIOR. O ESPAÇO EUROPEU DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A dimensão europeia do ensino superior começou a ter maior visibilidade a partir da Declaração de Bolonha, que ao constituir-se num processo promoveu o impulso dos diferentes países signatários, no sentido do alinhamento voluntário de políticas nacionais por parte dos governos, trazendo para a esfera europeia o debate em torno de questões, cujo tratamento e decisão continuam a ser de âmbito nacional (Simão; Santos e Costa 2002).

Na génese da construção do espaço europeu da educação superior, consideram diversos peritos na matéria (Simão, Santos e Costa, 2002) foram ocorrendo pressões aos diferentes níveis (...), de que podemos relevar alguns indicadores: ciclos de formação longos, insuficiente oferta de diversidade ao universo alargado de estudantes, taxas de insucesso, repetição e abandono elevadas, que levaram os ministros da educação a encontrar estratégias que permitissem, de certa forma legitimar as difíceis reformas que pretendiam levar a cabo nos próprios países.

Os objectivos da declaração de Bolonha (1999) foram sendo aprofundados ao longo das reuniões ministeriais que têm ocorrido com periodicidade bienal, com repercussões e efeitos a nível das políticas nacionais, sendo que de acordo com o referido por Santos (2009) as modificações que se verificaram no ensino superior no final do século XX, fizeram emergir preocupações sérias em relação à garantia da qualidade.

É deste processo, enfatizando o enquadramento da qualidade no ensino superior, que daremos conta no presente projecto.

Fazemo-lo neste capítulo, integrando as dimensões internacional e nacional, enquanto enquadramento mais global, com o aprofundamento da questão portuguesa.

A ENQA¹⁰ reconhece que as prioridades para o futuro, necessitam considerar a natureza das mudanças inerentes ao espaço nacional, europeu e de forma mais global,

“A ênfase crescente na aprendizagem ao longo da vida, na educação transnacional, *e-learning* e a mudança da condição de estudante em si mesmo, para referir alguns, terá impacto na educação, aprendizagem e avaliação dos estudantes, e consequentemente, na garantia da qualidade desses processos.”.

A ENQA, no seu *“Position Paper on Quality Assurance in the EHEA in view of the Leuven and Louvain-la-Neuve meeting of ministers responsible for higher education of 28–29 April 2009”* perspectiva oito prioridades a atender nos próximos anos, de que relevamos:

“1. A implementação das ESG (normas e orientações para a qualidade europeias), com especial destaque para a clarificação e interpretação de termos e standards individuais e orientações. O primeiro ciclo de avaliações externas independentes das agências

¹⁰ ENQA WORK PLAN – 2010 <http://www.enqa.eu/files/ENQA%20work%20plan%202011.pdf>

membro da ENQA deverá estar completo no final de 2010, de acordo com as recomendações da ESG.

2. Manter e intensificar a cooperação entre as agências de qualidade no espaço europeu de ensino superior (EEES /EHEA), e de forma mais abrangente, continuar o diálogo no grupo E4 sobre qualidade e excelência revelam ser aspectos da maior importância para a ENQA e para o bem comum de todos os *stakeholders*, assim como do público em geral.

8. A ENQA tem noção de que, num largo número de casos, os resultados da avaliação externa da qualidade são usados por terceiros num sentido que não era previsto. Esta discordância de padrão entre o procedimento e a utilização dos resultados compromete potencialmente o valor dos resultados da avaliação externa da qualidade. Para resolver esta questão a ENQA irá desenvolver acções no sentido de ajudar a melhorar a consciências de todos os parceiros e *stakeholders* sobre o que esperar dos mecanismos de garantia de qualidade e até que ponto os seus resultados são válidos. “

2.1 O QUADRO DE REFERÊNCIA EUROPEU

Pela análise mais profunda da declaração de Bolonha, e no que concerne ao tema que aqui exploramos, relevamos os seguintes objectivos:

- Estabelecer um sistema de créditos do tipo ECTS (European Credit Transfer System), desenvolvido no âmbito do programa Sócrates/Erasmus, que permita a acumulação de créditos numa perspectiva de formação ao longo da vida;
- Promover a **cooperação europeia** entre os **sistemas nacionais de avaliação** com vista ao desenvolvimento de critérios e metodologias comparáveis¹¹, p. 246;

Considerando a massificação, a internacionalização e a consciencialização dos cidadãos no sentido da exigência de qualidade nos processos educativos, as instituições de ensino superior viram-se confrontadas com novos desafios e expectativas, nomeadamente “...como conseguir manter qualidade face a um crescimento explosivo (...) a crescente necessidade de olhar de uma forma mais institucionalizada para a qualidade”¹².

¹¹ Simão, J. V.; Santos, S.M. e Costa, A. A. (2002). Ensino superior: uma visão para a próxima década. Lisboa, Gradiva

¹² Santos, S. M. (2009). Análise Comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade, p.2

2.1.1 Avaliação e Acreditação das Instituições do Ensino Superior

Decorrente das preocupações anteriormente referidas, assistimos a uma mundialização da instituição de sistemas de garantia da qualidade, embora assumindo diferentes formas nas diferentes regiões do globo, que mobiliza numa estratégia retrospectiva, da actualidade e procurando uma visão de futuro, refere que os “...processos de avaliação, que predominaram na Europa Ocidental e, dos processos de acreditação, desenvolvidos (...) na Europa de Leste, aproveitando da vasta experiência dos Estados Unidos da América” (Santos, 2009), se constitui como uma referência importante não só pela clarificação das diferentes dimensões, mas essencialmente pelo que acrescenta pela qualidade, à aproximação da Europa aos Estados Unidos, no que a esta matéria diz respeito.

Os objectivos são distintos no que concerne à avaliação e à acreditação, sendo de relevar que a avaliação tem em vista a monitorização de melhoria constante da qualidade, enquanto a acreditação visa a garantia de cumprimento dos requisitos mínimos que conduzem ao reconhecimento oficial de cursos ou instituições avaliados, constituindo-se na actualidade como processos indissociáveis que pela complementaridade, fornecem à sociedade não só a informação sobre a qualidade das instituições e dos cursos, bem como os critérios que tornam transparente todo este processo.

Continuando a referenciar Santos (2009), os sistemas de garantia de qualidade tendem a desenvolver-se em interacção directa com os sistemas nacionais de garantia externa da qualidade, dependendo se estes se orientam predominantemente para procedimentos de controlo e verificação de conformidade (mais associados à dimensão da acreditação) ou para acções de transparência e melhoria (mais ligados à avaliação) orientada para a produção de informação validada, objectiva e compreensível sobre a instituição, procurando a melhoria sistemática e sustentada da qualidade.

2.1.1.1 Sistemas de Garantia da Qualidade no Ensino Superior

A A3ES (adidante referida Agência) tem como missão “... **garantir a qualidade** do ensino superior em Portugal, através da avaliação e acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos e da participação na realização de outras avaliações de natureza científica, assim como assegurar a inserção de Portugal no sistema europeu de **garantia da qualidade do ensino superior**”.

É neste pressuposto que se insere o projecto do IPS, assumindo o preconizado no plano de actividades 2009 da Agência quando se propõe com a estratégia neste definido “...testar e aperfeiçoar o **futuro sistema de qualidade**...”.

A evolução dos conceitos que mobilizamos, mostra-nos que os conceitos de qualidade e sistema adquirem relevância, pelo que os esclarecemos mobilizando para o efeito Pires (p.33, 2004) quando refere que “esta evolução pode ser esquematicamente resumida na seguinte sequência:

- **Inspeção** – actividades de medição, comparação, verificação.
- **Controlo da qualidade** – actividades que se centram na monitorização, nomeadamente na análise dos desvios e reposição dos parâmetros dos processos nas condições desejadas.
- **Garantia da qualidade** – actividades planeadas e sistemáticas que de uma forma integrada podem garantir que a qualidade desejada está a ser alcançada.
- **Gestão da qualidade** – actividades coincidentes com as da garantia, mas em que é enfatizada a integração na gestão global da «organização».
- **Qualidade total** – cultura de «organização» capaz de assegurar a satisfação dos clientes.”

A Agência preconiza no plano de actividades 2009, reforçado no plano 2010, que assume o princípio de que a responsabilidade pela qualidade de ensino cabe, antes de mais, a cada instituição de ensino superior, que deverá criar as estruturas e os procedimentos internos apropriados para promover e garantir essa qualidade de ensino, haverá que concentrar a atenção nos **sistemas internos de garantia da qualidade**, promovendo a criação de um sistema mais leve para as instituições, utilizando, por exemplo, a seguinte metodologia:

- b) Em relação aos institutos politécnicos, desde que tenham um **sistema de garantia de qualidade** devidamente certificado pela Agência e nas áreas em que pelo menos 60% do corpo docente seja constituído por doutores ou especialistas, haverá um sistema simplificado de acreditação para 1.ºs e 2.ºs ciclos de estudos;”

Emerge nesta perspectiva aquilo que Santos (2009) “...designa por outra dicotomia (antes abordámos a diferença entre avaliação e acreditação) que tem a ver com as vertentes igualmente complementares, da **avaliação interna** e da **avaliação externa**” (p.3), conceitos que interessa clarificar neste projecto.

2.1.1.1.1 Avaliação Interna

A Lei n.º 38/94, de 21 de Novembro, que aqui relacionamos com o documento de princípios¹³, onde se preconiza "...a obrigatoriedade de cada um dos estabelecimentos do ensino superior institucionalizar, internamente, um sistema de auto-avaliação, com referência a indicadores previamente definidos", que Santos (2009) reforça quando situa esta perspectiva nacional naqueles que são os resultados divulgados no relatório de auto-avaliação do sistema português de avaliação, preparado para efeitos de avaliação promovida pela ENQA, em cujas conclusões se identifica, como um dos pontos fortes do sistema,

"a boa aceitação e entusiasmo por parte de muitas instituições, que assumiram a sua participação no processo de avaliação como uma oportunidade para reflectir sobre a sua organização e actividades, e para passar a integrar a cultura de qualidade e a garantia da qualidade como elementos estratégicos para o seu desenvolvimento institucional"

Retomamos a relação com o Processo de Bolonha, no sentido em que esta posição para além de se constituir como a que oficialmente é defendida no referido processo, é expressamente referida no Comunicado de Berlim¹⁴, onde se afirma explicitamente

"em conformidade com o princípio da autonomia institucional, a responsabilidade primária pela garantia da qualidade no ensino superior reside em cada uma das instituições em si mesma, o que constitui a base para uma «*accountability*» real do sistema académico dentro do quadro nacional de qualidade."

Afirmação reafirmada e reforçada em Bergen (2005)¹⁵, de onde se relevam como princípios básicos "- As instituições (...) têm a responsabilidade primária pela qualidade da sua oferta formativa e a sua garantia, devendo ser encorajada uma cultura de qualidade no interior das IES", relevando-se desta forma a criação dos mecanismos de garantia interna de qualidade, que "...permeie todas as actividades desenvolvidas no interior da instituição." (Santos, 2009), sendo neste sentido que o presente projecto se enquadra, como demonstrado no capítulo ... através dos processos e processos de suporte consensualizados no âmbito da Comissão referida em... e ouvidos os órgãos de gestão das diferentes unidades orgânicas e demais entidades.

¹³ CRUP (2003). Princípios Orientadores da Avaliação e Acompanhamento das Actividades dos estabelecimentos de Ensino Superior

¹⁴ Realizing the European Higher Education Area (2003). Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education, Berlin.

¹⁵ ENQA (2005). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, p. 13

No quadro nº 1, identificamos as principais características da avaliação interna no sistema de garantia da qualidade¹⁶.

Quadro n.º 1 – Características da Avaliação Interna

CARACTERÍSTICAS DA AVALIAÇÃO INTERNA	
1	<ul style="list-style-type: none"> - Orienta-se para a melhoria da qualidade e não apenas um exercício burocrático de controlo e verificação de conformidade com orientações externas - Envolve procedimentos de monitorização e controlo, mas igualmente reflexão para posterior intervenção - Inclui uma dimensão de mensurabilidade, suportada no acompanhamento sistemático das diversas actividades, com levantamento de dados e a construção de indicadores - A mensurabilidade é essencial para a credibilidade do processo de avaliação e o estabelecimento de benchmarking - As conclusões devem ser expressas em propostas de medidas de adaptação ou correcção de percurso, enfatizando um processo de retroacção para a melhoria da qualidade
2	<ul style="list-style-type: none"> - A avaliação deve decorrer integrada nas tarefas correntes, com recurso a mecanismos simples e ágeis, mas eficazes e consequentes - Todas as actividades são avaliadas (o ensino – pré e pós-graduação, investigação, actividades de extensão comunitária, considerando todos os agentes envolvidos)
3	<ul style="list-style-type: none"> - Envolver todos os actores relevantes, num processo de responsabilidade colectiva, numa lógica de «<i>bottom-up</i>»
4	<ul style="list-style-type: none"> - Assentar na definição de uma política institucional, com suporte em procedimentos devidamente institucionalizados - Exigência de procedimentos pré-definidos e estruturas e apoio adequadas.

2.1.1.1.2 Avaliação Externa

A avaliação externa adquire em todo o processo de construção de um Sistema de Garantia da Qualidade importância relevante e essencial, quer para a validação dos mecanismos de avaliação interna, decorram estes do recurso ao sistema ISO, essencialmente pela auditorias internas e externas ao processo, ou pelo recurso a outros mecanismos, que na base serão definidos pelos critérios e indicadores, emanados pelas orientações tanto de organismos europeus (ENQA, EUA, EURASHE, ESU)¹⁷, mas que em Portugal se relaciona directamente com o preconizado pela A3ES.

É essencial não perder de vista para a compreensão e construção de todo este percurso, atender ao referido por Santos (2009) sobre esta matéria, quando reforça o que é repetidamente expresso nos documentos produzidos no âmbito do Processo de Bolonha “o ensino superior é um bem público e constitui uma responsabilidade pública. (...) a avaliação externa emana, assim, como uma exigência da dimensão social do ensino superior (...)” mobilizando, por um lado, “(...) um olhar crítico sobre a qualidade e a garantia de qualidade no interior das instituições de ensino superior e, por outro, de validação de uma informação objectiva e facilmente legível por parte da sociedade” (p.6).

¹⁶ Santos, S. M. (2009). Análise Comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade, p.5

¹⁷ Grupo E4, constituído pelas associações referidas, incluindo a participação da Comissão Europeia, com o objectivo da preparação de um conjunto de padrões, procedimentos e orientações sobre a Garantia da Qualidade comumente aceites, e ainda para explorar vias para assegurar um sistema adequado de avaliação externa, trabalho que conduziu à elaboração do documento *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG)

2.1.2 A norma ISO 9001 /2008 e a certificação de sistemas de garantia da qualidade na Educação Superior – International Workshop Agreement

Considerando a designação *International Organization for Standardization* (ISO)¹⁸, e no sentido de garantir que o acrónimo seja universal independentemente do país onde as normas são utilizadas, o organismo escolheu o referido acrónimo com um outro sentido, que deriva do termo grego *isos*, que significa igual e que por esta razão, assume a mesma designação em qualquer país, independentemente da língua utilizada.

O *Standard* internacional promove a adopção da abordagem de um processo para desenvolver, implementar e melhorar a eficácia e eficiência de um sistema de gestão de qualidade de modo a permitir a satisfação das partes interessadas no encontro das exigências dos interessados.

Para que uma organização funcione de modo eficaz e eficiente importa identificar e gerir múltiplas actividades interligadas. Uma actividade que usa recursos e gerida de modo a permitir a transformação dos recursos (entradas) em resultados é considerado um processo. Geralmente o resultado de um processo gera directamente o recurso do próximo.

A aplicação de um sistema de processos numa organização, juntamente com a identificação, interacção e gestão destes processos pode ser mencionada de “abordagem do processo”.

Uma vantagem da abordagem do processo é o controlo contínuo que proporciona sobre a relação entre os processos individuais num sistema de processos, bem como a sua combinação e interacção, que no presente projecto classificamos de Processos e Processos de Suporte.

O modelo de um sistema de gestão de qualidade baseado nos processos da Figura 1 demonstra os processos de interligação das cláusulas 4 a 8. Esta ilustração revela que os interessados possuem um papel signficante na definição das exigências dos recursos. A monitorização da satisfação dos interessados exige a avaliação da informação relacionada com a percepção dos interessados relativamente ao facto de a organização ir de encontro às suas exigências. O modelo presente na Figura 1 não mostra os processos a um nível tão detalhado, sendo complementado neste domínio pelo esquema que se apresenta na figura nº 2.

¹⁸ http://www.iso.org/iso/about/discover-iso_isos-name.htm

3 INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM – UM POLITÉCNICO DE EXCELÊNCIA

Nas bases programáticas com que se apresentou à eleição para presidente do IPS, o actual Presidente definiu como linhas estratégicas essenciais o aprofundamento da qualidade conducente à excelência, assumindo à altura a necessidade de criar mecanismos de controlo e de avaliação da qualidade dos serviços, em sentido lato.

3.1 ENQUADRAMENTO LEGAL E ESTATUTÁRIO PARA A AVALIAÇÃO E QUALIDADE

A exigência de uma avaliação adequada da qualidade do ensino está prevista na Constituição da República Portuguesa, no seu artigo 76.º relativo à autonomia das universidades, aqui entendidas como ensino superior no global.

A constituição reforça a ideia que suporta o binómio autonomia/responsabilização, em que a avaliação se assume como pilar fundamental para um exercício pleno da autonomia institucional.

O Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES – Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro) retoma esse princípio, ao reforçar, no artigo 11º, n.º 5, a autonomia das instituições de ensino superior.

No artigo 147º, n.º 1, do RJIES encontramos plasmada a vertente da avaliação interna: “As instituições de ensino superior devem estabelecer, nos termos dos seus estatutos, mecanismos de auto-avaliação regular do seu desempenho”.

As instituições de ensino superior, adquirem a oportunidade de através dos seus estatutos procederem à definição e implementação dos sistemas internos de garantia da qualidade, conferindo à avaliação interna, um grau acrescido de institucionalização, manifestada na autonomia com responsabilidade.

Os padrões europeus integram as dimensões da transparência, informação e publicidade, que se constituem, como aspectos essenciais dos sistemas internos de garantia da qualidade, sendo referidos detalhadamente nos artigos 161.º e 162.º do RJIES¹⁹, e claramente orientados para a defesa do consumidor.

O Decreto-lei n.º 369/2007, que institui a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior e que, como referido no respectivo preâmbulo, conclui “o processo legislativo relacionado com a garantia da qualidade do ensino superior”, não entra, pela sua natureza, nas formas de organização da avaliação interna, mas inclui, no preâmbulo, uma referência de grande relevância para o sistema de avaliação, ao identificar como um dos eixos em torno dos quais se organiza o sistema de garantia de qualidade “a exigência de concretização, pelas

¹⁹ Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro

instituições de ensino superior, de sistemas próprios de garantia da qualidade, passíveis de certificação” (Santos, 2009). Esta referência é importante, porque indica a intenção do legislador de prever a possibilidade de certificação dos sistemas internos de garantia da qualidade, embora este conceito não apareça explicitamente tratado no articulado de qualquer dos diplomas legais citados.

A A3ES preconiza no seu plano de Actividades 2009, reforçado pelo plano 2010, a necessidade de articulação com as Instituições de Ensino Superior, no que concerne à definição e implementação de Sistemas Internos de Garantia da Qualidade, assumindo a responsabilidade de apoiar a implementação dos referidos Sistemas.

Quadro n.º 2 – Contextualização nacional e internacional no âmbito dos Sistemas de Qualidade

	INTERNACIONAL	NACIONAL	INSTITUCIONAL - IPS
2013/14			
2012/13			Projecto SGaQ/IPS - CERTIFICAÇÃO / DEZ
2011/12			Projecto SGaQ/IPS (ver cronograma)
2010	Declaração de Budapeste-Viena Bologna Policy Forum Statement Viena Março	- Foram solicitados dados pela Comissão de Educação e Ciência da AR, ao IPS – UO's - A3ES – Indicadores de Desempenho para apoiar os processos de avaliação e acreditação de cursos - Abril	Projecto SGaQ/IPS (ver cronograma) Publicação dos Estatutos das UO ESDRM – ESGTS
2009	Conferência de Leuven/Louvain-La_ Neuve - Abril	- Relatório do Ensino Superior – responsabilidade da Comissão de Educação e Ciência da AR – p. 13 – Sistema de Garantia da Qualidade - S. Machado Santos ²⁰ - Análise comparativa dos processos europeus para a avaliação e certificação de SIGaQ	- Certificação do SGQ – ESSS - Dezembro - Relatórios de avaliação da qualidade - Publicação dos Estatutos das UO: ESE - ESA - ESSS - Submissão à acreditação preliminar e prévia de cursos (1º e 2º ciclos) A3ES
2008		Decreto Lei n.º 107/2008 de 25 de Junho, altera a redacção do DL 74/2006	- Candidatura do IPS ao QREN, no âmbito do Regulamento Específico do SAMA, em Junho. Foi (re)submetido em 2008 ao PO regional – recusado por ser IES e não elegível - Despacho n.º 56/2008, de 1 de Novembro (Estatutos do IPS): - CAQ, GAQ e Comissões para avaliação da qualidade – UO - Escolas
2007	Comunicado de Londres ESIB (National Unions of Students in Europe), em Maio muda para: ESU (European Student's Union) Cimeira Europeia – Tratado de Lisboa	- Lei n.º 38/2007 de 16 de Agosto. Artigos n.º 17.º, 18.º e 19.º n.º 1 (Traduzem a transposição dos padrões europeus para o regime jurídico nacional - DL n.º 369/2007 de 5 de Novembro cria a A3ES - Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior – Lei n.º 62/2007 de 10 de Setembro (Artigos 147.º, 161.º e 162.º)	Início da preparação de candidatura do IPS ao Programa Operacional – Factores de Competitividade, n.º 5 do artigo 16.º do Regulamento do SAMA, Outubro 2007 – PO Nacional
2006		Decreto-lei n.º 74/2006 de 2 de Março, alterado pelo DL n.º 107/2008 de 25 de Junho	A generalidade dos cursos existentes no IPS foram submetidos à adequação a Bolonha, de que resultou o registo na DGES.
2005	Comunicado de Bergen - Maio		
2004	Relatório da ENQA – Fevereiro ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education (manteve o acrónimo). Padrões europeus para a garantia externa da QES; Padrões e directrizes europeias para a GdaQIES; Critérios para acreditação dos cursos (...) Politécnicos; j) G. da Qual. (Apêndice VIII ao relatório da ENQA – 2005)		
2003	Comunicado de Berlim – Setembro - Os ministros convidaram a ENQA através dos seus membros, a trabalhar com EUA, EURASHE e ESIB (desde 2007 ESU)		
2002			
2001	Declaração de Praga - Maio		
2000		Cimeira Europeia da Estratégia de Lisboa	
1999	Declaração de Bolonha - Junho ENQA – criada por recomendação do Conselho de Ministros Europeu		
Prévio Bolonha	Existiam pressões internas e externas no sentido da Qualidade do Ensino Superior	Constituição da República Portuguesa – Artigo 76.º	

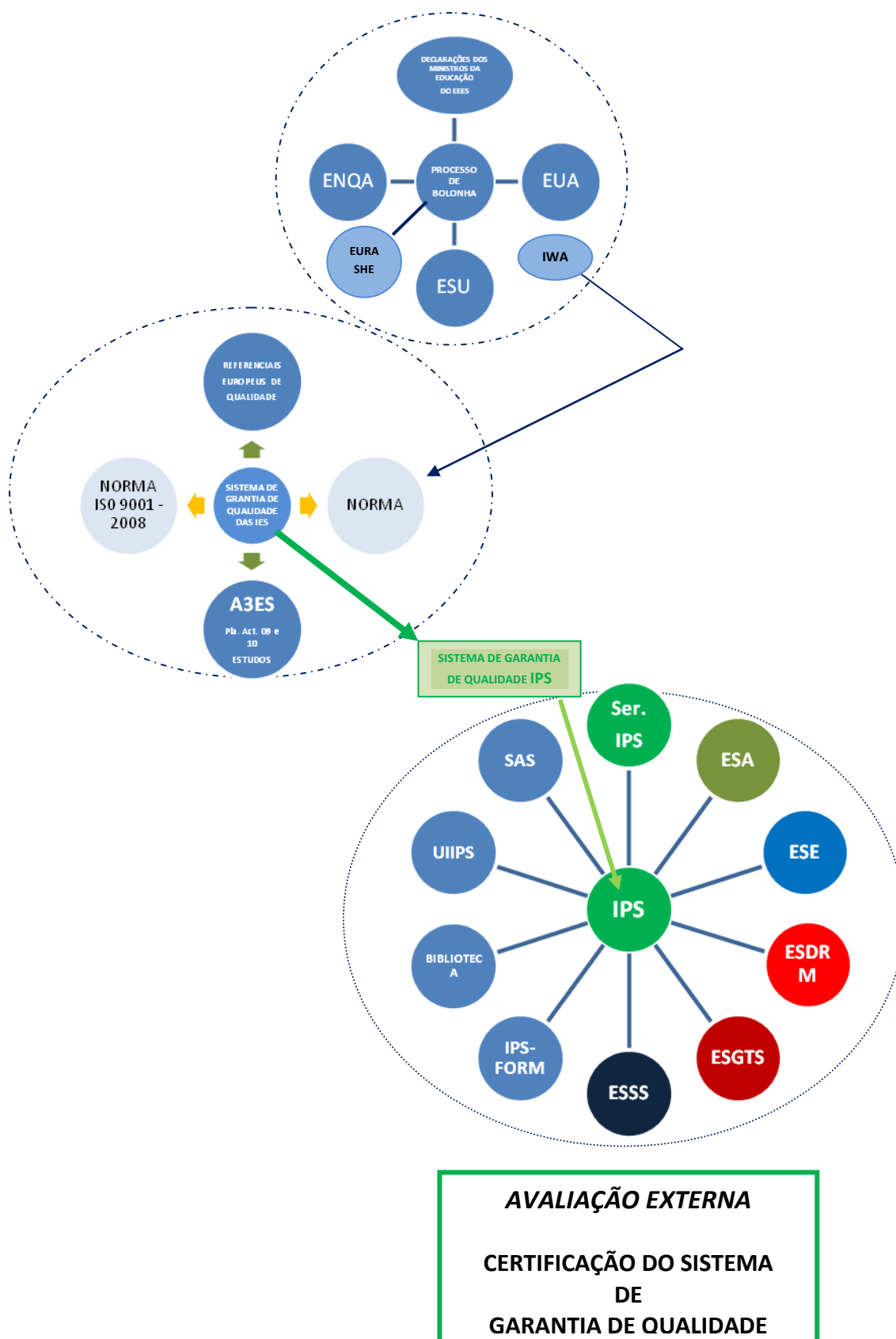


Figura 1 – Diagrama do Sistema de Garantia da Qualidade no IPS

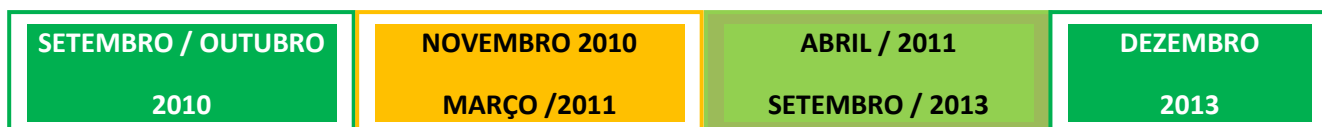
3.1.1 Projecto de criação, desenvolvimento e implementação do SGaQ

Considerando o enquadramento anteriormente descrito, apresenta-se neste capítulo sob a forma de esquema, o projecto a desenvolver e implementar com o objectivo da certificação do IPS.

Figura 2 – Diagrama de Desenvolvimento do Projecto de Implementação de um Sistema de Garantia da Qualidade no Instituto Politécnico de Santarém Conducente à Certificação de Qualidade DO IPS



CRONOGRAMA



3.1.1.1 Estratégia de abordagem ao contexto

Mobilizando a importância do trabalho desenvolvido no âmbito da avaliação e qualidade, nomeadamente pelas Escolas Superiores que integram o IPS, consubstanciados nos relatórios de avaliação da qualidade dos cursos em funcionamento, relevamos para este projecto uma das dimensões presentes nos referidos relatórios, subordinada ao tema “Sistemas de Garantia de Qualidade”.

Pela análise dos referidos relatórios, identifica-se a existência de procedimentos, normas e demais mecanismos de controlo e de melhoria da qualidade, que dão consistência à estratégia de abordagem aos diferentes contextos.

De acordo com o diagrama na figura 2, numa primeira fase que designamos de Diagnóstico de situação, foi concretizada a realização de um relatório descritivo dos procedimentos desenvolvidos em cada um dos contextos (Serviços do IPS; Unidades Orgânicas – Escolas; Unidade de Investigação do IPS; Unidade de estudos Pós-Secundários; Unidade de apoio à Gestão – Biblioteca e Serviços de Acção Social), de acordo com uma matriz que se apresenta no Anexo I.

3.1.1.2 Comissão de desenvolvimento do projecto

No decurso do desenvolvimento do diagnóstico de situação previsto em 3.1.1.1, foi constituída uma Comissão, prevista no Despacho do Presidente nº 207-B/2010 de 26 de Outubro de 2010, constituída pelos elementos de ligação do conjunto das entidades e coordenada pelo Professor José Amendoeira e nomeada pelo Sr. Presidente do IPS em 11 de Maio de 2011.

Tendo havido ainda lugar à nomeação do Professor José Amendoeira como Pró-Presidente para implementação e desenvolvimento do projecto do Sistema de Garantia da Qualidade do Instituto Politécnico de Santarém, pelo Despacho nº 8085/2011 em D. R. (2ª Série) nº 109 de 6 de Junho de 2011 (Em anexo IV).

Esta Comissão²¹ é constituída por um representante de cada uma das entidades, que se constitui como elo de ligação entre a «entidade» e o Pró-Presidente no sentido da facilitação do desenvolvimento de todo o processo.

²¹ Vítor Alexandre (Serviços IPS); António Fonseca (SAS); Cátia Luís (ESSS); Dina Rocha (Biblioteca); Félix Romero (ESDRM); Isabel Duarte (ESGTS); Maria José (ESAS); Marília Henriques (UIIPS); Natália Gaspar (IPS-Form); Sónia Seixas (ESES).

4 PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE GARANTIA DA QUALIDADE NO IPS

Todas as actividades desenvolvidas no interior da instituição necessitam ser cada vez mais sustentadas em estruturas e mecanismos internos de garantia da qualidade que se constituirão em primeira linha, como fundamentais à intervenção nos processos de avaliação, promovendo a interiorização de uma cultura de qualidade que permita a harmonização de processos, procedimentos e demais instrumentos conducentes ao processo de certificação do IPS, sustentado numa estrutura documental de que se inicia a construção a partir de Setembro de 2011.

4.1 ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

No período compreendido entre a aprovação do projecto do Sistema de Garantia da Qualidade no Instituto Politécnico de Santarém e Maio de 2011, decorreu um conjunto de actividades, que sistematizamos no quadro seguinte.

4.1.1 Actividades Concretizadas – Quadro nº 3

ACTIVIDADE	RESPONSÁVEIS	PARTICIPANTES
Seminário – A qualidade no ensino superior: do sistema de garantia de qualidade à melhoria contínua da qualidade (Planeamento da acção disponível na Dropbox)	Equipa da Qualidade da Escola Superior de Saúde	IPS – Presidente Prof. Jorge Justino, Vice-Presidente Prof. ^a Teresa Serrano, Dr. Vítor Alexandre, Dra. Liliana Santos Vice-Presidente SAS – Dr. António Fonseca ESAS – Prof. António Azevedo, Prof. ^a M. ^a José Diogo, Prof. Antonieta Santana ESDRM – Prof. ^a Rita Rocha, Prof. Félix Romero ESES – Prof. Jean Campiche ESGTS – Prof. Jorge Faria ESSS – Prof. ^a Regina Ferreira, Dr. Nuno Martins, Dra. Cátia Reis IPS.FORM – Prof. ^a Natália Gaspar UIIPS – Prof. Pedro Sequeira Biblioteca – Prof. ^a Dina Rocha
Atendimento dos responsáveis pela elaboração do relatório de situação, por entidade, com o objectivo de esclarecimento e apoio à elaboração do mesmo: - pelo menos um período de dia por semana, divulgado com antecedência de uma semana	Coordenador Institucional e Técnica Superior, responsável pelo Gabinete de Qualidade do IPS	Directora da biblioteca do Instituto Politécnico de Santarém (2 horas) Centro de Informática do Instituto Politécnico de Santarém (4 horas) Coordenador da Comissão para a avaliação e qualidade da ESDRM (1 hora)
Desenho do organograma, integrando o projecto SGQIPS no âmbito das disposições estatutárias do IPS	Presidente do IPS e Coordenador Institucional	Presidente do IPS Vice-presidente do IPS Coordenador Institucional e Técnica Superior, responsável pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade do IPS

Solicitação de informação por cada entidade de elemento de ligação com o coordenador institucional, <u>até Fevereiro de 2011</u>	Coordenador Institucional Técnica Superior do GAQIPS	Serviços do IPS – Dr. Vítor Alexandre ESAS – Prof.ª M.ª José Diogo ESES – Prof.ª Sónia Seixas ESGTS – Prof.ª M.ª José Diogo ESDRM – Prof. Félix Romero ESSS – Dra. Cátia Luís UIIPS – Prof.ª Marília Henriques IPS.FORM – Prof.ª Natália Gaspar Biblioteca – Prof.ª Dina Rocha SAS – Dr. António Fonseca
Nomeação da Comissão SGQIPS	Sr. Presidente	Serviços do IPS – Dr. Vítor Alexandre ESAS – Prof.ª M.ª José Diogo ESES – Prof.ª Sónia Seixas ESGTS – Prof.ª M.ª José Diogo ESDRM – Prof. Félix Romero ESSS – Dra. Cátia Luís UIIPS – Prof.ª Marília Henriques IPS.FORM – Prof.ª Natália Gaspar Biblioteca – Prof.ª Dina Rocha SAS – Dr. António Fonseca

4.1.2 Relatórios Diagnóstico de situação por Entidade

Na continuidade do previsto para o desenvolvimento do projecto, até 26 de Maio todas as entidades entregaram o relatório solicitado (Quadro nº 4), de acordo com matriz proposta para a realização dos mesmos por cada entidade (Anexo I).

Quadro nº 4 – Relatórios de diagnóstico de situação por entidade por data de entrega

ENTIDADE	Data de Entrega
Serviços do IPS	Entregue em 19 / 04 / 20 11
Escola Superior Agrária	Entregue em 06 / 04 / 20 11
Escola Superior de Educação	Entregue em 22 / 03 / 2011
Escola Superior de Gestão e Tecnologia	Entregue em 26 / 05 / 2011
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Entregue em 06 / 04 / 20 11
Escola Superior de Saúde	Entregue em 22 / 02 / 20 11
Unidade de Investigação	Entregue em 17 / 05 / 20 11
Unidade de Estudos Pós-Secundários	Entregue em 04 / 05 / 20 11
Biblioteca	Entregue em 08 / 04 / 20 11
Serviços de Acção Social	Entregue em 17 / 05 / 20 11

Após a entrega de todos os relatórios, procedeu-se à análise integrada dos mesmos, com o apoio da Comissão do SGQIPS presidida pelo Professor José Amendoeira, prevista no Despacho do Presidente nº 207-B/2010 de 26 de Outubro de 2010, constituída pelos elementos de ligação do conjunto das entidades e nomeada pelo Sr. Presidente do IPS em 11 de Maio de 2011.

A análise do Relatórios de Diagnóstico das entidades decorreu nos meses de Abril e Maio de 2011, da responsabilidade conjunta do Pró -Presidente e Técnica Superior do Gabinete de

Qualidade, seguida de discussão no seio da Comissão e posteriormente transferida para cada entidade, a fim de serem discutidos nos órgãos estatutariamente competentes durante o mês de Junho. Deste processo damos conta na secção seguinte.

4.1.3 Reunião da Comissão SGQIPS em 02 de Junho 2011

A fase descrita anteriormente culminou com a primeira reunião da Comissão do SGQIPS, com uma agenda específica para o efeito²².

Assim, houve lugar à apresentação do ponto de situação do projecto SGQIPS e ao método de análise aplicado aos Relatórios de Diagnóstico de Situação (Apêndice I).

As análises foram efectuadas em conjunto pelo Coordenador Institucional e pela Técnica Superior do GAQ, com base na Matriz (anexo II), aplicada numa fase inicial a cada relatório individualmente e posteriormente fazendo-se a junção de todas as análises parcelares numa análise matricial global.

Lançando-se de seguida, tal como previamente estipulado, a discussão pública sobre a Proposta de Processos apresentados como podendo ser Transversais e Específicos, os quais devem estar devidamente suportados por uma sólida Estrutura Documental, essencial para a consolidação do projecto SGQIPS, conforme apresentação apensa ao presente relatório (Apêndice I).

No intuito de fomentar a discussão pública, de entre a Comissão e as entidades que os seus elementos que a constituem representam, ficou acordado o envio da “Matriz Individual” a cada entidade, bem como a “Matriz Global”, embora que nesta última se procure a não identificação das entidades por si mas sim como um todo, em busca dos processos comuns/transversais, sem descurar a importância das especificidades, consolidando a singularidade de cada entidade no todo que se pretende para o IPS, baseando-nos numa abordagem sistémica para sustentar o processo de discussão.

4.1.3.1 Discussão parcelar dos processos a implementar

Na reunião referida anteriormente, ficou acordado o envio da análise específica e da análise global, individualmente a cada entidade, para que nesta fase de “Discussão parcelar dos processos a implementar” possam apresentar, junto dos órgãos estatutariamente competentes das respectivas entidades, a análise proposta a fim de complementarem a mesma.

Tendo em vista o objectivo primordial de que na reunião seguinte, agendada para dia 30 de Junho, se debateu a natureza dos processos, propondo-se alteração da designação de

²² Destaca-se de entre os seus principais pontos os seguintes:

- 2 - Apresentação dos resultados da análise realizada aos relatórios produzidos
- 3 - Apresentação de proposta de Processos - início do debate

processos transversais para PROCESSOS e específicos para PROCESSOS DE SUPORTE, bem como aludir à Estrutura Documental que será fundamental identificar singularmente em cada entidade, contribuindo para uma perspectiva global que se oriente para a harmonização de processos, procedimentos e modelos, de acordo com figura nº 3. Para tal será crucial a apresentação das propostas, pareceres e apreciação das respectivas entidades, que serão auscultadas pelos seus representantes que pertencem à Comissão do SGQIPS e que à mesma reportarão de acordo com calendário proposto no plano de acção para 2011-2013.

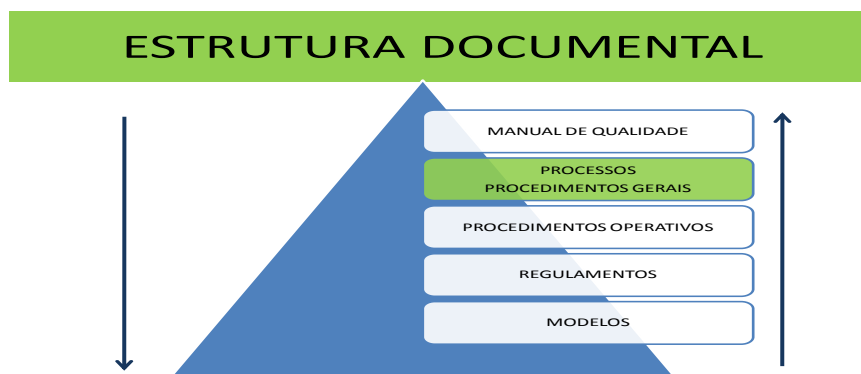


Figura nº 3 - Estrutura documental a construir no âmbito do SGQIPS

4.1.4 Reunião da Comissão SGQIPS em 30 de Junho 2011

A segunda reunião da Comissão do SGQIPS, teve como ponto único a “Validação da discussão interna dos processos em sede de Comissão de Coordenação do SGQIPS”, uma vez que se pretende obter, nesta fase, a Sistematização da Proposta de Processos para ser apresentada ao Exmo. Presidente do IPS.

Seguidamente haverá o, não menos importante, acompanhamento das entidades no trabalho operacional inerente a cada processo, para que se prossiga com o desenvolvimento do projecto, mas de forma a ter em conta não só as especificidades de cada entidade, mas acima de tudo sem nunca perder de vista o ponto de partida que serão os “Processos”, que se complementam com os “Processos de Suporte”, os quais serão direccionados para o objectivo comum de serem incluídos no projecto Global da Certificação do IPS como um todo, com especificidades ímpares de cada entidade, que o distinguirá dos demais Institutos.

O projecto será devidamente fundamentado e validado através de contributos de todos os elementos presentes nas reuniões realizadas e a realizar para o efeito, tendo como objectivo final a sua validação em sede de Comissão para SGQIPS e apresentação ao Exmo. Presidente de um Relatório do SGQIPS concreto e conciso, com os “Processos” e “Processos de Suporte”, bem como a definição das estratégias futuras a implementar, aludindo à estrutura documental essencial global e específica de cada entidade, sendo complementado pela apresentação da programação para trabalho futuro.

4.1.4.1 Sistematização da proposta de processos

Em sede de reunião da Comissão e relativamente aos processos, foi consensualizada a sua classificação em dois grandes grupos, sendo estes:

- Processos;
 - Processos de Suporte.

São imputadas a estas designações, características específicas, no intuito de facilmente se conseguirem distinguir entre elas. À designação “Processo ” atribui-se a característica de se encontrar associado à missão, aos valores e visão do Instituto (em número de três). Os “Processos de Suporte”, enquadram-se na estrutura documental como essenciais na interação entre as duas tipologias, contribuindo para a eficácia e efectividade do sistema em construção.

4.1.4.2 Processos

No sentido de construirmos a matriz em que se sustentará o sistema, apresenta-se em seguida uma definição operatória de cada um dos processos, com recurso à mobilização dos referenciais de qualidade propostos pela A3ES, no âmbito da política para a qualidade do ensino superior no espaço europeu - Figura nº 4.

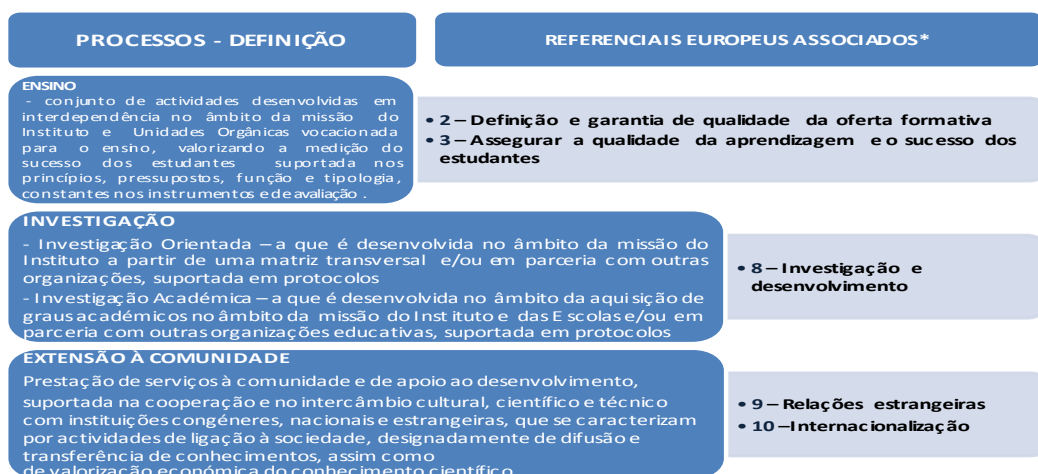


Figura nº 4 - Definição dos Processos e relação com os Referenciais Europeus para a Educação²³, no âmbito dos Sistemas de Garantia da Qualidade

²³ Utilizamos neste projecto a nomenclatura proposta pela ENQA, citando como fonte secundária o Plano de Acção Estratégica da Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Santarém, disponível em http://si.essaude.ipsantarem.pt/essaude_si/web_page.inicial

4.1.4.3 Processos de Suporte

Da mesma forma, se deve especificar os Processos de Suporte definidos, que contribuem entre si (através das entradas e saídas) para a sustentabilidade dos “Processos”, sendo os que se definem na figura seguinte.



Figura nº 5 - Definição dos Processos de Suporte e relação com os Referenciais Europeus para a Educação, no âmbito dos Sistemas de Garantia da Qualidade

5 Organograma

Considerando a relevância do projeto para a sustentabilidade do IPS no caminho da Excelência e no sentido de garantir a clara articulação entre o mesmo e os órgãos e serviços estatutariamente competentes para a coordenação do futuro Sistema de Gestão da Qualidade do IPS, foi proposto pelo coordenador institucional e debatido com a presidência, o organograma que se apresenta, tendo sido homologado pelo Senhor Presidente do IPS. O referido organograma sofreu uma actualização de forma a refletir a nomeação do Professor Coordenador José Amendoeira como Pró-Presidente do IPS para implementação e desenvolvimento do projeto do Sistema de Garantia da Qualidade. (Anexo III)

6 Planeamento

O plano que agora se apresenta constitui-se numa proposta baseada na relação entre objectivos; atividades; período e condições de desenvolvimento; processo de acompanhamento, intervenientes e resultados esperados, que decorrem da proposta inicialmente apresentada (Outubro 2010) e a evolução entretanto ocorrida e que relatámos nos capítulos anteriores, com relevo para a informação mobilizada nos referidos relatórios de progresso (Fevereiro e Junho de 2011 – Apêndices II e III), que na figura nº 6 ilustramos sob a forma de diagrama.

6.1 *MATRIZ ORGANIZADORA*

A presente proposta consubstancia o desenvolvimento e aprofundamento no previsto no primeiro cronograma aprovado na generalidade (Figura nº 6).

Importa reforçar que existe uma preocupação de planeamento e implementação do Sistema de Garantia da Qualidade a partir de um orçamento sustentado, em que se elegerão apenas as despesas essenciais à logística do desenvolvimento das actividades previstas para o próximo ano, sendo de relevar que se enfatiza a mobilização dos saberes e competências internas à Instituição até à fase da avaliação externa, momento em que pela imprescindibilidade de peritos externos integrarem o processo de certificação, serão eleitas despesas de investimento que permitam garantir a exequibilidade e a efectividade do projecto do SGQIPS.



Figura nº 6 - Síntese das fases desenvolvidas no âmbito do Projecto de Sistema de Garantia da Qualidade do IPS

A relevância do plano que propomos no âmbito do projecto Sistema de Garantia de Qualidade do IPS, assenta nos seguintes pressupostos:

1. Permitir ao Presidente do IPS integrar o presente no plano estratégico do IPS, cumprindo o Pró-Presidente nomeado o estatutariamente disposto.
2. Possibilitar à instituição e respectivas unidades orgânicas, órgãos e serviços que a integram, bem como aos Serviços de Acção Social, participarem na discussão interna que se pretende ampla e sustentada.
3. Contribuir para a previsão de necessidades de investimento na área da qualidade, garantindo o cumprimento dos requisitos legais, decorrentes da missão do ensino superior politécnico e concretamente do IPS.
4. Sustentar o processo de avaliação e acreditação dos cursos em funcionamento, bem como os que venham a ser propostos para acreditação prévia, no âmbito do plano de oferta formativa plurianual.
5. Afirmar o Instituto Politécnico de Santarém como instituição de excelência na geografia educativa nacional e internacional, difundindo a investigação, o conhecimento e as actividades de natureza profissional, relevantes para a envolvente.

Dando continuidade às conferências já realizadas:

Conferência sob o tema “Para uma cultura de qualidade nas Instituições de Ensino Superior” proferida pelo Professor Sérgio Machado dos Santos” em 17 de Maio de 2010, na Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Santarém;

Conferência sob o tema “Avaliação e acreditação de cursos. Uma estratégia para a excelência da educação” proferida pelo Professor José Amendoeira em 16 de Maio de 2011, na Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Santarém.

E de entre outras acções que se propõem no plano de acção, tais como o Workshop, Conferência e Visitas propostas, procuramos a divulgação do projecto, o aprofundamento de conhecimentos por todos os instituintes, difundindo-os a todos de uma forma aberta mas esclarecedora, para enriquecimento do todo que é o presente projecto, enquanto instrumento essencial ao desenvolvimento de uma área cada vez mais actual e essencial à continuidade do Instituto no rumo para a excelência do Ensino, da Investigação e da Extensão à Comunidade.

6.2 PLANO DE ACÇÃO 2011_2013

Objectivos	Actividades	Período	Intervenientes	Condições de desenvolvimento	Processo de acompanhamento	Resultados esperados
A - Desenvolver a estrutura documental do SGQIPS	1 – Identificação de modelos, procedimentos gerais e específicos, manuais e regulamentos, por cada entidade	Setembro 2011 a	A1 – a definir pelo responsável de cada entidade, dando conhecimento ao elemento da Comissão SGQIPS.	A1 – criação de condições pelo dirigente/responsável da entidade, nas fases de recolha e tratamento da informação.	A1 – Elo de ligação	A1 e A 2 – Até Dezembro de 2011
	2 – Organização da informação em cada entidade		A2 – Elemento de ligação com a Comissão do SGQIPS	A2 e A3 – providenciar colocação da informação tratada em pasta própria na Dropbox	A2 e A3 – Gabinete da Qualidade/Pró-Presidente	A3 – durante o mês de Janeiro de 2012
	3 – Envio da informação sistematizada ao Gabinete da Qualidade/Pró-Presidente		A3 – Idem	A4 – Apoio logístico do Gabinete da Qualidade	A4 – Pró-Presidente	A4 – Durante o mês de Janeiro e Fevereiro de 2012.
	4 – Análise da informação disponibilizada e elaboração de proposta	Março 2012	A4 – Pró-Presidente e Comissão SGQIPS	A5 – disponibilidade dos dirigentes para inclusão em agenda	A5 – Elo de ligação entidade e Pró-Presidente.	A5 - elaboração de proposta pelo Pró-Presidente no final de Março 2012, presente ao Sr. Presidente
	5 – Discussão interna da proposta de estrutura documental do SGQIPS		A5 – dinamização da discussão, pelo elo de ligação da Comissão, em articulação com os dirigentes		A5 – Elo de ligação entidade e Pró-Presidente e Conselho para a Avaliação e Qld	

Objectivos	Actividades	Período	Intervenientes	Condições de desenvolvimento	Processo de acompanhamento	Resultados esperados
B – Elaborar manual da Qualidade do IPS	<p>5 – Discussão interna da Política de Qualidade do IPS</p> <p>6 – Definição dos objectivos da qualidade do IPS</p> <p>7 – Definição de responsabilidades por processo e processos de suporte</p> <p>8 – Elaboração de sistema de auditorias internas</p> <p>9 – Preparação de auditoria (avaliação) externa</p>	<p>Abril 2012</p> <p>a</p> <p>Maio 2012</p>	<p>B5 e B6 – Conselho para a Avaliação e Qualidade;</p> <p>Presidente IPS e Pró-Presidente</p> <p>B7 – Dirigentes estatutariamente competentes;</p> <p>Comissão SGQIPS e Pró-Presidente</p> <p>B8 – Grupo de auditores internos à instituição.</p> <p>ACI, que planeia e coordena formação de pares</p> <p>ACI planeia Auditorias Internas</p> <p>B9 – Pró-Presidente;</p> <p>Comissão SGQIPS e ACI e A3ES</p>	<p>B5 e B6 – Mobilização pelo Presidente do IPS, no âmbito dos órgãos estatutariamente competentes</p> <p>B7 – Mobilização dos responsáveis pelos serviços e órgãos, para a tomada de decisão</p> <p>B8 – Aumentar o nº de auditores internos, com recurso à formação por pares. Existência de um ACI (Definição de Perfil) Planeamento das AI.</p> <p>B9 – Dirigentes como facilitadores da execução da proposta</p>	<p>B5 e B6 – Conselho para a Avaliação e Qualidade</p> <p>B7 – Conselho para Avaliação e Qualidade, Presidente IPS (órgãos) e Pró-Presidente</p> <p>B8 – Proposta pelo Pró-Presidente ao Presidente do IPS, de designação de ACI, até 1 de Setembro de 2011</p> <p>B9 – Conselho para a Avaliação e Qualidade e Pró-Presidente</p>	<p>B5 e B6 - A concluir até final do mês de Maio 2012</p> <p>B7 – manual de funções e responsabilidades completo até final de Maio 2012</p> <p>B8 – Elaboração de relatório de auditorias internas. Perfil do Auditor Coordenador Interno (ACI) definido até 22 de Agosto de 2011.</p> <p>Nomeação do ACI até dia 20 de Setembro 2011</p>

Objectivos	Actividades	Período	Intervenientes	Condições de desenvolvimento	Processo de acompanhamento	Resultados esperados
C – Promover aprendizagem ao longo da vida na perspectiva da qualidade institucional	C1 – Workshop – Auditoria como estratégia para a melhoria da qualidade	31 de Outubro de 2011	C1 – ACI, auditores institucionais, comissão SGQIPS e até 5 novos candidatos	C1 – Dispensa para formação em serviço e assumpção individual e institucional de certificação	C1 – Pró-Presidente, GAQ e ACI	C1 – Preparar uma «task force» em auditoria da qualidade, 20 elementos
	C2 – Conferência “Do sistema de Garantia da Qualidade à qualidade total do IPS – certificação internacional”	Maio ou Junho 2012	C2 – Conferencista a identificar. Conselho para a Avaliação e Qualidade, Pró-Presidente, Comissão SGQIPS e GAQ.	C2 – Definição de perfil de conferencista a convidar (Pró-Presidente e Presidente do IPS)	C2 – Comissão do SGQIPS e GAQ	C2 – Apresentação e Validação externa do SGQIPS
	C3 – <i>Benchmarking</i> com duas Instituições nacionais, com processo de certificação internacional concluído	Outubro de 2012	C3 – Pró-Presidente, GAQ e delegação de dois elementos da Comissão SGQIPS	C3 – Selecção de instituições por proximidade geográfica se possível. Transporte assegurado pelo IPS	C3 – Presidente do IPS, através dos órgãos estatutariamente competentes	C3 – Mobilização de informação recolhida, para análise SWOT, como suporte à estratégia a desenvolver
	C4 – Visita a Instituição Internacional parceira, Metropolia Univ. Finlan.	Agosto de 2013	C4 – Pró-Presidente do SGQIPS	C4 – Autorização de despesa com AC estrangeiro	C4 – Presidente do IPS	C4 – Suporte candidatura IWA (Anexo V)

Objectivos	Actividades	Período	Intervenientes	Condições de desenvolvimento	Processo de acompanhamento	Resultados esperados
D – Apresentar candidatura do Sistema de garantia Interna de Qualidade do IPS ao debate sobre qualidade do ensino superior no âmbito do IWA ²⁴	D1 – Elaboração de proposta para análise do SGQIPS ao IWA	Maio de 2013	D1 – Pró – Presidente; GAQ e Comissão SGQIPS, com relevo para elemento com competências linguísticas elevadas da Comissão SGQIPS*.	D1 – Análise aprofundamento da metodologia de elaboração de proposta, de acordo com IWA. Aquisição de norma em desenvolvimento	D1 – Comissão SGQIPS; ACI; GAQ e Pró-Presidente	D1 – Aprovação de proposta a enviar ao IWA, pelo Presidente do IPS e órgãos estatutariamente competentes
	D2 – Colaboração no debate em torno da Norma ISO para a Educação Superior	Junho e Julho de 2013	D2 – Comissão SGQIPS, GAQ e ACI	D2 – Articulação entre Pró-Presidente e membro comissão SGQIPS* com IWA	D2 – Pró – Presidente SGQIPS e A3ES	D2 – Aprovação da participação da Comissão do SGQIPS no IWA
	D3 – Divulgação interna do processo de participação no debate internacional	Junho a Setembro de 2013	D3 – GAQ e Comissão Coordenadora para a Avaliação e Qualidade	D3 – Criação de <i>Forum</i> transversal a todas as entidades que integram a Comissão SGQIPS	D3 – GAQ e CiIPS	D3 – Participação de todos os corpos da Instituição, pelo menos com uma opinião mensal por cada

²⁴ Em anexo

Objectivos	Actividades	Período	Intervenientes	Condições de desenvolvimento	Processo de acompanhamento	Resultados esperados
E – Preparar proposta de avaliação externa para certificação dos processos e processos de suporte na estrutura documental	E1 – Apresentação de caderno de encargos para o processo de certificação (de acordo com normas orientadoras da A3ES) considerando a necessidade de financiamento para a prossecução do presente processo.	Junho/Julho de 2013	E1 – Pró-Presidente, Gestores de Processos e Comissão SGQIPS	E1 – Apreciação pelo Presidente do IPS, ouvidos os órgãos estatutariamente competentes.	E1 – Conselho para Avaliação e Qualidade; Conselho Consultivo de Gestão, Conselho de Gestão e Conselho Geral	E1 – Aprovação pelo Presidente do IPS até 15 de Julho de 2013
	E2 – Elaboração da Estrutura Documental a submeter a processo de avaliação externa, com caracterização das interacções entre processos	Agosto/Setembro de 2013	E2 – Pró-Presidente, Comissão SGQIPS, GAQ e Gestores de Processos	E2 – Criação de condições aos elementos indigitados pelo Pró-Presidente, por parte do Presidente do IPS	E2 – Pró-Presidente, GAQ e Presidente do IPS	E2 – Solicitação de avaliação à A3ES em Setembro de 2013
	E3 – Visita de Comissão Externa de Avaliação	Novembro de 2013	E3 – A3ES e Membro estrangeiro	E3 – Aceitação de plano de visita proposto pela A3ES	E3 – SGQIPS – interno e A3ES, dirigentes, estudantes, outros	E3 – Desenvolvimento da visita e conhecimento do relatório

6.2.1 – PLANO FINANCEIRO E DE INVESTIMENTO

No âmbito do projecto de concepção de desenvolvimento e implementação do SGQIPS, atendendo à conjuntura económico-financeira actual apresenta-se a estimativa da despesa decorrente do mesmo, relevando a inexistência de recurso a Outsourcing no âmbito da consultoria. Pelo presente plano demonstra-se a mobilização dos recursos internos numa perspectiva de valorização e desenvolvimento do potencial humano da Instituição.

A despesa apresentada com recursos humanos no valor aproximado de **126.027,34€**, demonstra a estratégia de contenção financeira da Instituição, salientando a racionalização no sentido atingir os objectivos previstos no plano de acção, não implicando a mesma qualquer acréscimo ao orçamentado para as remunerações certas e permanentes, dado que os recursos referidos desenvolvem a sua acção neste âmbito, integrada no seu perfil funcional e de competências.

Quadro nº 5 – Demonstração de Despesa Estimada e Investimento

DESPESA <i>ESTIMADA</i> COM RECURSOS HUMANOS - Afectação à Remuneração 24 Meses -	DESPESA <i>ESTIMADA</i> COM LOGÍSTICA	INVESTIMENTO
Pró-Presidente - 20%	Reprodução documental – 1.920,00€	Aquisição de equipamento informático – 599,00€
Técnica Superior do GAQ – 40%		
Membros da Comissão – 10% x 10		Visitas no âmbito do <i>Benchmarking</i> proposto em Plano de Acção - 1.295,55€
Sub-Total = 126.027,34€	Sub-Total = 1.920,00€	Sub-Total = 1.894,55€
		Total = 129.841,89€

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA DE AVALIAÇÃO E ACREDITAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR. [Em linha]. [Consultado em Setembro de 2010]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.a3es.pt/pt/plano-de-actividades>

CARVALHO, Helena – Análise multivariada de dados qualitativos; utilização da análise de correspondências múltiplas com o SPSS. Lisboa Ed. Sílabo, 2008. ISBN: 978-972-618-486-7

ESCOLA SUPERIOR DE SAÚDE DE SANTARÉM. [Em Linha]. [Consultado em Julho 2011]. Disponível em http://si.essaude.ipsantarem.pt/essaude_si/web_page.inicial

INTERNACIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. [Em linha]. [Consultado em Setembro de 2010]. Disponível em WWW:<URL: http://www.iso.org/iso/about/discover-iso_isos-name.htm

PEIXOTO, Paulo - Entrevista a António Amaral. Presidente do conselho de Administração da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Revista do Sindicato Nacional do Ensino Superior. N. 40 (Abr/Mai/Jun 2011), p. 12-22

PINTO, Abel ; SOARES, Iolanda - Sistemas de gestão da qualidade: guia para a sua implementação. Lisboa : Ed. Sílabo, 2010. - ISBN 978-972-618-531-1

PIRES, A. Ramos – Qualidade. Sistemas de Gestão da Qualidade. - 3ª ed. - Lisboa: Ed. Sílabo, 2004. - ISBN 972-618-333-2

SIMÃO, José Veiga; SANTOS, Sérgio Machado dos; COSTA, António de Almeida – Ambição para a excelência. A oportunidade de Bolonha. Lisboa: Gradiva, 2005. - ISBN 989-616-025-2

SIMÃO, José Veiga; SANTOS, Sérgio Machado dos; COSTA, António de Almeida – Ensino Superior: uma visão para a próxima década. Lisboa: Gradiva, 2003. - ISBN 972-662-880-6

ANEXOS

ANEXO I - MATRIZ PARA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO / DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO

- MANUAL DE QUALIDADE

1 – DEFINIÇÃO DE POLÍTICA DE QUALIDADE

1.1 – OBJECTIVOS DE QUALIDADE

1.2 - VALORES

2 – ABORDAGEM POR PROCESSOS

2.1 – PROCESSOS

2.1.1 – TIPOLOGIA

2.1.2 – CARACTERIZAÇÃO

2.2 – PROCEDIMENTOS

2.2.1 – GERAIS

2.2.2 – OPERATIVOS

2.3 – INDICADORES DE MEDIÇÃO

2.4 – RESPONSABILIDADES ATRIBUÍDAS

2.5 – REGULAMENTAÇÃO E ARQUIVO

3 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE

3.1 – INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

3.2 – MONITORIZAÇÃO DA SATISFAÇÃO

3.3 – DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA SATISFAÇÃO

4 – POTENCIAL HUMANO

4.1 – QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

4.1.1 – DOCENTES

4.1.2 – NÃO DOCENTES

5 – AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS

5.1 – SUCESSO DA APRENDIZAGEM

6 – EMPREGABILIDADE

6.1 – MONITORIZAÇÃO DOS PERCURSOS PROFISSIONAIS DOS LICENCIADOS/MESTRES

7 – MELHORIA DA QUALIDADE

ANEXO II - MATRIZ PARA ANÁLISE INDIVIDUAL E GLOBAL DOS RELATÓRIO DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO DAS ENTIDADES DO IPS



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

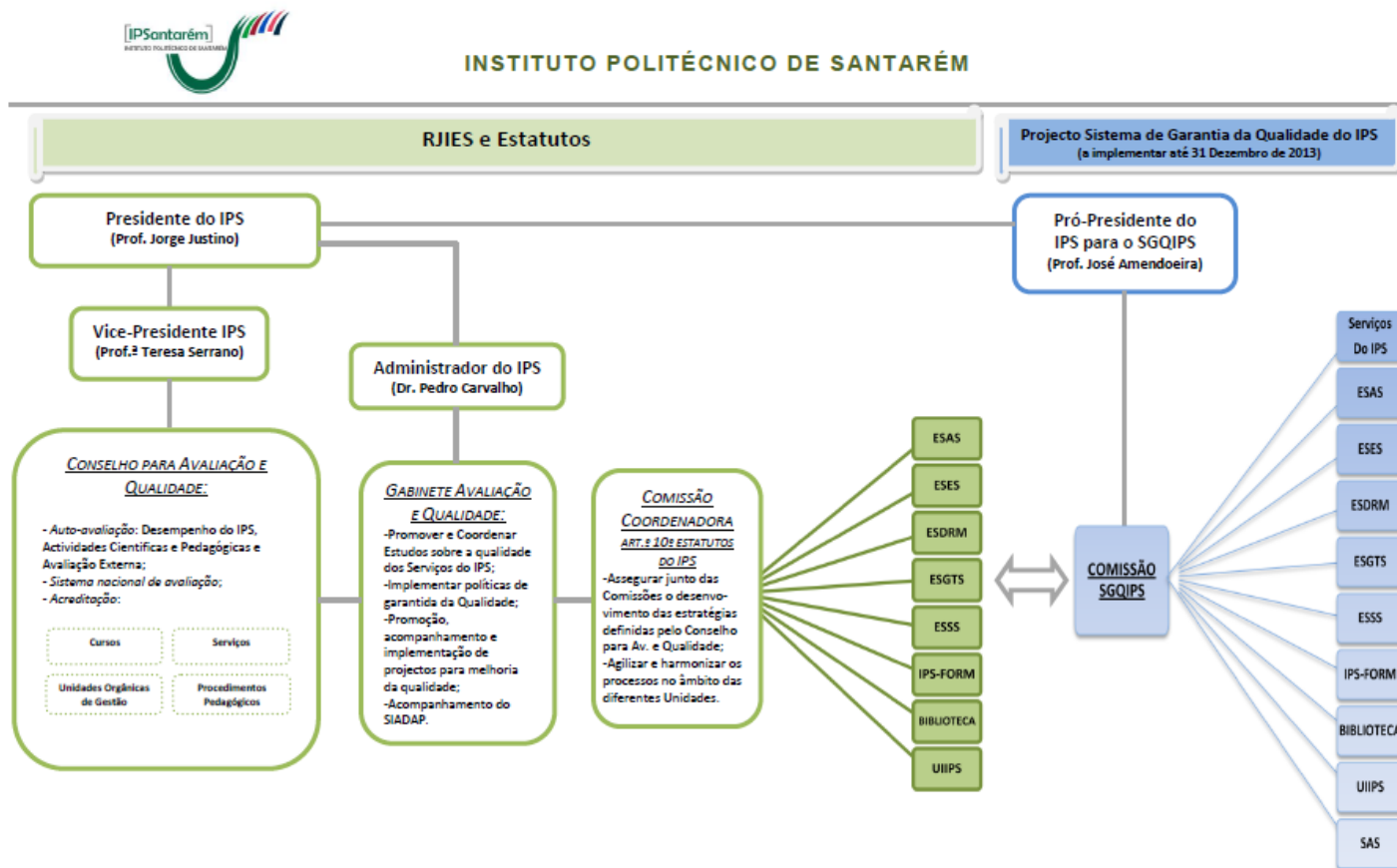
Sistema de Garantia de Qualidade do IPS

MATRIZ PARA ANÁLISE DO RELATÓRIO DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO

ENTIDADE / GLOBAL

DIMENSÕES	Ocorrência		Matriz			Observações
	Presente	Ausente	Categorias	Sub-Categorias	Indicadores	
MANUAL DE QUALIDADE						
DEFINIÇÃO DE POLÍTICA DE QUALIDADE						
OBJECTIVOS DE QUALIDADE						
VALORES						
ABORDAGEM POR PROCESSOS						
PROCESSOS						
TIPOLOGIA						
CARACTERIZAÇÃO						
PROCEDIMENTOS						
GERAIS						
OPERATIVOS						
INDICADORES DE MEDIÇÃO						
RESPONSABILIDADES ATRIBUÍDAS						
REGULAMENTAÇÃO E ARQUIVO						
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE						
INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES						
MONITORIZAÇÃO DA SATISFAÇÃO						
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA SATISFAÇÃO						
POTENCIAL HUMANO						
QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS						
DOCENTES						
NÃO DOCENTES						
AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS						
SUCESSO DA APRENDIZAGEM						
EMPREGABILIDADE						
MONITORIZAÇÃO DOS PERCURSOS PROFISSIONAIS DOS LICENCIADOS/MESTRES						
MELHORIA DA QUALIDADE						

ANEXO III - ORGANOGRAMA



6 de Junho de 2011

Legenda:

RJIES – Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior

IPS – Instituto Politécnico de Santarém

SGQIPS – Sistema de Garantia de Qualidade do Instituto Politécnico de Santarém

Serviços do IPS – Serviços do Instituto Politécnico de Santarém

ESAS – Escola Superior Agrária de Santarém

ESES – Escola Superior de Educação de Santarém

ESDRM – Escola Superior de Desporto de Rio Maior

ESSS – Escola Superior de Saúde de Santarém

IPS-FORM – Unidade Formação Pós-Secundária e Profissional do Instituto Politécnico de Santarém

Biblioteca – Unidade de Biblioteca do Instituto Politécnico de Santarém

UIIPS – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém

SAS – Serviços de Acção Social

ANEXO IV – NOMEAÇÃO DO PRÓ-PRESIDENTE PARA O SGQIPS EM 06 DE JUNHO DE 2011

24304

Diário da República, 2.ª série — N.º 109 — 6 de Junho de 2011

Despacho (extracto) n.º 8084/2011

Por despacho de 06 de Maio de 2011 do Reitor da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro:

Doutora Fernanda Aurora Gomes de Seixas Travassos — autorizada a celebração do contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado como Professora Auxiliar desta Universidade, sendo remunerada pelo escalão 1 — índice 195 da tabela remuneratória aplicável aos docentes universitários, com efeitos a 03 de Novembro de 2011, no seguimento da contratação anteriormente efectuada ao abrigo do Estatuto da Carreira Docente Universitária.

27 de Maio de 2011. — O Administrador, *Rui Jorge Santos*.
204733927

INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

Despacho n.º 8085/2011

No uso da competência que me é conferida pelo n.º 2 do artigo 23.º dos Estatutos do Instituto Politécnico de Santarém, homologados pelo Despacho Normativo n.º 56/2008, inserido no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 214, de 4 de Novembro de 2008, nomeio Pró-Presidente do Instituto Politécnico de Santarém, para implementação e desenvolvimento do projecto do Sistema de Garantia da Qualidade do Instituto Politécnico de Santarém, José Joaquim Penedos Amendoeira Martins, Professor Coordenador com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, da Escola Superior de Saúde deste Instituto e possuidor de reconhecida competência técnica, aptidão, experiência e formação adequadas ao exercício de funções inerentes ao cargo, conforme atesta o respectivo *curriculum vitae*.

26 de Maio de 2011. — O Presidente, *Jorge Alberto Guerra Justino*.

Nota Curricular

A. Elementos pessoais

Nome: José Joaquim dos Penedos da Amendoeira Martins; Data de Nascimento: 13 de Dezembro de 1957

B. Diplomas e graus académicos

Doutor em Sociologia da Educação, pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, em Março de 2005. Título da Tese — Entre preparar enfermeiros e educar em enfermagem. Uma transição inacabada. 1950-2003. Um contributo sócio-histórico.

Mestre em Sociologia, pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, em 1999, com a defesa da dissertação: A formação em enfermagem. Que conhecimento? Que contextos? Equivalência a Licenciatura em Enfermagem em 1988.

B.1 — Diplomas dos Cursos de Alta Direcção

Curso Avançado de Gestão Pública — CAGEP.
Programa de Formação em Gestão Pública — Programa de Formação em Gestão Pública — FORGEP

C. Cargos actuais

Coordenador institucional da concepção, desenvolvimento e implementação do Sistema de Garantia Interna do Instituto Politécnico de Santarém, no período 2010-2013.

D. Principal área científica de investigação

Enfermagem disciplina e profissão — os actores, os saberes e os contextos

Orientador de Teses de Mestrado: em Ciências de Enfermagem (Instituto Ciências Biomédicas Abel Salazar e Universidade Católica), Saúde Comunitária (Faculdade de Ciências Médicas da Universidade Nova de Lisboa) e Sociologia (Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova Lisboa), desde 2006, num total de 18, das quais onze concluídas, individualmente com a classificação máxima e uma delas premiada como melhor tese na área científica no ano 2007, no ICBAS. Orientador de Teses de Doutoramento — Ciências de Enfermagem, no âmbito da construção da disciplina e da profissão de Enfermagem, domínio das competências em enfermagem e Sociologia e História da Profissão de Enfermagem, com início em 2006 (uma), em 2007 (uma) em 2008 (três), em 2009 (duas) e em 2010 (quatro).

Regente da Disciplina Sócio-Antropologia da Saúde do Mestrado em Ciências da Enfermagem do Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar da Universidade do Porto, desde o ano lectivo 2006/2007 até ao ano lectivo 2009/2010.

Investigador coordenador de linha de investigação na Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém — “A centralidade do cidadão no processo de cuidados”, onde ancoram estudos de investigação de Mestrado e Doutoramento, bem como estudos não académicos (3).

Participação em dezenas de eventos científicos nacionais e internacionais como conferencista, nas áreas da Enfermagem — Disciplina e Profissão, Sociologia da Educação e Sociologia das Profissões.

Professor convidado no Doutoramento em Enfermagem na Universidade Católica Portuguesa, na leccionação dos conteúdos Metodologia Histórica e Design de Investigação, bem como orientador de teses de doutoramento.

E. Principais publicações e comunicações

Amendoeira, José. Du besoin de protection à la confiance chez les professionnels de santé In: Balsa, Casimiro (2005). *Confiance et lien social*. Fribourg, Academic Press Fribourg

Amendoeira, José (2006) — Fontes e uso do conhecimento em enfermagem. A cooperação como estratégia. CIDine. Universidade de Aveiro

Amendoeira, José — Enfermagem. Disciplina do conhecimento. *Sinais Vitais*, n.º 67, Jul — 2006

Amendoeira, José (2006) Uma Biografia partilhada da Enfermagem. A segunda metade do Século XX. Coimbra, Formasau

Amendoeira, José — La transición en la Enfermería portuguesa. Adecuación de los estudios de Enfermería a Bolonia, *Salud y Cuidados*, Publicación Electrónica, n.º 9, ISSN 1578-9128, 2007

Amendoeira, José (2008). Profissões e estado: o conhecimento profissional em enfermagem. In: Ávila, J.L. e Pereira, H.R. (Orgs), *Políticas públicas, conhecimento profissional. A educação e a enfermagem em reestruturação*. Porto. Privpsic/Legis Editora

Amendoeira, José (2009). Ensino de enfermagem. Perspectivas de desenvolvimento. *Pensar Enfermagem*, n.º 1, Vol. 13, 1.º Sem. 2009 http://pensarenfermagem.esel.pt/pe/index.asp?acao=listartigos&id_revista=7

Amendoeira, José. “Evolución de la enfermería en Portugal y el contexto europeo”, IV Congreso Hispano Luso — Universidade de Oviedo, 2005. Organizado pela Escuela de Enfermería y Fisioterapia da Universidade de Oviedo

Amendoeira, José, *Enfermagem em Portugal. Contextos, actores e saberes*. Conferência Internacional de Investigação. Associação Portuguesa de Enfermeiros. 2005. Lisboa.

Amendoeira, José — La transición en la Enfermería portuguesa. Adecuación de los estudios de Enfermería a Bolonia. I Encuentro Internacional del Grupo Tordesillas de Enfermería: “La nueva realidad de los estudios de Enfermería” Valladolid, 21 de Outubro de 2006

Amendoeira, José (2009). A reforma da aprendizagem e prática clínica. Profissões da Saúde no Século XXI. *Novos papeis. Novas competências*. Conversas de fim de tarde. Associação para o Desenvolvimento Hospitalar

Amendoeira, José (2010). Nursing transitions in Portugal. Second half of XX century. London. Royal Holloway University: *International perspectives on nursing history*, 14 a 16 Setembro.

Morais, Ernesto Jorge e Amendoeira, José (2010). The portuguese nursing evolution: recent landmarks. London. Royal Holloway University: *International perspectives on nursing history*, 14 a 16 Setembro.

Amendoeira, José (2010). Advancing Nursing Education. Quality and Innovation. Conference of Nurses Educators, FINE, Lisbon, October.

Amendoeira, José (2011). A importância da investigação na qualidade da educação superior. V Seminário Nacional de Investigação em Enfermagem — I Seminário Internacional de Investigação em Saúde. Universidade Católica Portuguesa — Instituto de Ciências da Saúde.
204733927

SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

Despacho (extracto) n.º 8086/2011

Nos termos da alínea b) do n.º 1 e do n.º 2 do artigo 37.º da Lei n.º 12-A/2008, de 27 de Fevereiro, faz-se público que por despacho de 01.03.2011 do Senhor Presidente do Instituto Politécnico de Leiria, foi autorizada a celebração de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, com período experimental, com o licenciado Luis Carlos Vieira Rosa, para o posto de trabalho da categoria/carreira de Técnico Superior da área de Gestão/Contabilidade do Sector Financeiro, previsto no mapa de pessoal dos Serviços de Acção Social do Instituto Politécnico de Leiria, com efeitos a partir de 01.03.2011, auferindo pela 2.ª posição, nível remuneratória 15 da tabela remuneratória única.

26 de Maio de 2011. — O Administrador dos Serviços de Acção Social do Instituto Politécnico de Leiria, *Miguel Júlio Teixeira Guerreiro Jerónimo*.

204728857

ANEXO V – IWAs – International Workshop Agreements

ISO's International Workshop Agreements (IWAs)

What is an IWA?

An IWA is an ISO document produced through a workshop meeting rather than through the full ISO technical committee process. Market players and other stakeholders directly participate in developing an IWA and do not have to go through a national delegation.

What subjects do they cover?

An IWA can be produced on any subject

Why should I choose the IWA?

An IWA will:

- Involve the main players from your target sector (public or private) and allow a sector to develop clear rules on an issue.
- Give visibility to your professional practices or reference documents (ISO is a highly recognized international body).
- Help you shape the future direction of the subject and influence any future ISO standard.
- Allow you to develop relationships within a profession or sector.
- Create understanding and co-ordination amongst your various stakeholders.
- Share best practice in a sector.
- Improve quality and interoperability.
- Lead to worldwide visibility due to ISO members' distribution networks.
- Help you to develop a members-only forum to communicate using, for example, a dedicated Web site.

Who will be involved?

Anyone can propose an IWA and anyone can participate in developing one. An ISO member body will be assigned to help you organize and run the workshop. This gives the project credibility by ensuring that the basic principles of international standardization (transparency, fairness and consensus) are applied.

How much will it cost?

There are different ways of financing the costs of the IWA – in particular the workshop meeting(s). In some cases, the participants are charged a fee to attend; in others, a charge is made for the resulting document. You can also cover the costs yourself as an organization. Whatever the mechanism, the costs can be decided by you and the ISO member body that acts as your secretariat.

How do I start?

The process of developing an IWA is detailed on the preceding page in five-steps. To start, you can approach ISO/CS or an ISO member body for an informal discussion of your proposal.

- E-mail tmb@iso.org to contact ISO Central Secretariat directly, or click on the URL below to find an ISO member body <http://www.iso.org/isomembers>

ISO's International Workshop Agreements (IWAs)

The IWA model is a quick way to obtain a recognized ISO document for your work. It is designed to be a flexible model so the format and content of the IWA, and the process to obtain it, are largely decided by the proposing organization.

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5
Make the proposal	Get ISO/TMB approval	ISO/CS circulates the details of the workshop	Hold the workshop and agree the document	Publish the IWA
<p>Approach ISO Central Secretariat or any ISO member with your proposal.</p> <p>Your proposal should include:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Purpose and justification ✓ Relevant documents ✓ Lists of organizations that may be interested ✓ Indications of any ISO member body willing to act as Secretariat ✓ An estimate of the number of meetings if more than one is envisaged ✓ Details of any proposed special arrangements for distribution of the IWA 	<ul style="list-style-type: none"> • ISO/CS then circulates your proposal to the ISO/TMB for approval (checking any proposed distribution arrangements with the ISO/Sec-Gen). • The TMB will also formally assign / confirm the ISO member body who will be your secretariat for the project. • The ISO member body works with the proposer to decide full details of the Workshop: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Price (if any fee) ✓ Time/Date/Venue ✓ Format ✓ Background ✓ Doc supply ✓ Process ✓ Chair 	<ul style="list-style-type: none"> • A notification – with the full details agreed at Step 2 – is circulated to all ISO members (by ISO/CS) • ISO member bodies can then circulate the proposal as widely as possible in order to publicize it to potentially interested parties. <p>Note: Any organization or company or individual is allowed to attend.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • At the meeting the Chair (nominated in advance) will be confirmed. • During the whole IWA process, the Chair must be impartial and seek to ensure the maximum amount of consensus possible has been achieved. • Document is drafted and circulated to the workshop participants. • This can be repeated until the Chair believes that the best possible consensus has been obtained. <p>Note: One possible mechanism is that the workshop participants work online on a dedicated Web site.</p> <p>Note: Multiple meetings can take place if necessary.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The final draft of the IWA is sent by the secretariat to ISO/CS. • ISO/CS formats the document – giving it the relevant ISO cover page / logo. • ISO/CS then supplies the document to all its member bodies who can supply it as they see fit. • Any special arrangements for the distribution of the IWA should be put in place here.
Start - ISO/CS will normally take less than one month to process your proposal	Maximum of three months	Three months (90 days) advance notice is required before holding the workshop.	This stage depends on the scope of the IWA. However, aim to finish in three months or less	One month

Should not take longer than 12 months – aim for less.

APÊNDICES

**APÊNDICE I - APRESENTAÇÃO DA 1ª REUNIÃO DA
COMISSÃO SGQIPS DE 02 DE JUNHO DE 2011**

**APÊNDICE II – RELATÓRIO DE PROGRESSO DO SGQIPS
DE FEVEREIRO DE 2011**

**APÊNDICE III – RELATÓRIO DE PROGRESSO DO SGQIPS
DE JUNHO DE 2011**