



# **METODOLOGIA PARA APLICAÇÃO DO INQUÉRITO IRIS**

## **INQUÉRITO DAS RELAÇÕES INTERSERVIÇOS**

Documento Revisto

Julho /2018

Aprovado 10 julho de 2015

CONSELHO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

## CONTEÚDO

1. ENQUADRAMENTO .....	3
2. METODOLOGIA .....	4
i. Objetivos .....	4
ii. Recolha de dados.....	4
iii. População alvo .....	4
iv. Período de aplicação.....	4
v. Dimensões de análise .....	5
vi. Aplicação e impacto .....	5
vii. Apresentação de resultados e respetivos critérios .....	5
viii. Divulgação dos resultados/outputs.....	5
3. ANEXOS.....	6
i. Exemplo de modelos do questionário IRIS .....	6
ii. Introdução à matriz de resposta.....	6
iii. Apresentação dos resultados dos inquéritos IRIS .....	8
a. Informação ao serviço .....	8
b. Informação aos Órgãos de Gestão.....	8
iv. Metodologia de cálculo do índice/score .....	8
v. Lista de serviços de acordo com estrutura orgânica do IST (2017).....	11

## 1. ENQUADRAMENTO

Esta iniciativa enquadra-se numa estratégia global do IST para a promoção da melhoria contínua do funcionamento dos serviços técnicos e administrativos da escola e constitui uma das ferramentas do Sistema Interno de Gestão da Qualidade<sup>12</sup> (SIQuIST), acreditado pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES<sup>3</sup>) no ano 2013 por um período de 6 anos (2013-2019).

No âmbito do desenvolvimento do SIQuIST, a Área de Estudos, Planeamento e Qualidade (AEPQ), concebeu o Inquérito das Relações Interserviços (IRIS) com o objetivo de contribuir para a avaliação e identificação de oportunidades de melhoria no funcionamento dos serviços do Técnico através da melhoria das relações de trabalho e dinâmicas interserviços.

A aplicação destes inquéritos constitui uma das ferramentas que visa dar cumprimento ao estabelecido no quadro de referência publicado pela A3ES<sup>4</sup> conforme estabelecido, em particular, no seguinte referencial:

**Referencial 10: Recursos materiais e serviços** (A instituição está dotada de mecanismos que lhe permitem planejar, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico- pedagógicas.) e da respetiva explicitação: “*Dispõe de mecanismos que permitem a recolha e análise de informação relativa à manutenção, gestão e adequação dos recursos materiais e serviços de apoio*”

No ano 2015 a AEPQ procedeu à aplicação piloto da do inquérito IRIS no IST e a metodologia que se apresenta a seguir é resultado da apresentação dos resultados dessa aplicação e da consequente reflexão conjunta (em reunião de 5 de maio de 2016) com os Órgãos de Gestão e com os dirigentes dos serviços do IST.

---

<sup>1</sup> Autoavaliação SIQuIST: Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST, Maio 2017. [https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/autoavaliacao-siquist\\_8junho2017-fv.pdf](https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/autoavaliacao-siquist_8junho2017-fv.pdf)

<sup>2</sup> Regulamento SIQuIST. [https://dspace.ist.utl.pt/bitstream/2295/1091393/1/regulamento%20SIQuIST\\_ aprovado\\_CE.pdf](https://dspace.ist.utl.pt/bitstream/2295/1091393/1/regulamento%20SIQuIST_ aprovado_CE.pdf)

<sup>3</sup> Resultados do processo de acreditação do SIQuIST, <http://a3es.pt/pt/resultados-acreditacao/instituto-superior-tecnico>

<sup>4</sup> Referenciais para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior, 2016. [http://a3es.pt/sites/default/files/A3ES\\_ReferenciaisSIGO\\_201610.PDF](http://a3es.pt/sites/default/files/A3ES_ReferenciaisSIGO_201610.PDF)

## **2. METODOLOGIA**

### **i. Objetivos**

O Inquérito IRIS é uma ferramenta do SIQuIST, aplicável a todos os serviços do IST e desenvolvido com o principal objetivo de promover a melhoria do funcionamento dos serviços através da melhoria das relações de trabalho e dinâmicas interserviços. Cabe aos Dirigentes Núcleo/Área/Direção avaliar quantitativamente estas relações em termos da sua frequência/intensidade (regular ou ocasional), da importância para a execução da sua missão/plano de atividades (grau de dependência) e da forma como decorrem estas relações (com ou sem constrangimentos), complementando com eventuais sugestões de melhoria das mesmas.

Este processo e as respostas ao inquérito exigem uma cultura organizacional de assertividade e positividade e no caso da identificação de situações menos positivas, as mesmas devem ser colmatadas de forma construtiva e colaborativa, visto que o modelo visa implementar a melhoria contínua através de uma cultura cooperativa

### **ii. Recolha de dados**

O questionário deverá ser lançado em suporte digital a todos os Dirigentes de Serviço sendo que a AEPQ assume a coordenação do processo, assegurando o tratamento e utilização confidencial da informação, que não é anónima (o Dirigente que responde é identificado).

### **iii. População alvo**

Aplicado a todos os serviços do Técnico, através de um questionário enviado a todos os Dirigentes dos serviços identificados como tendo relações de trabalho entre si (incluindo responsáveis dos Órgãos de Gestão e Departamentos).

### **iv. Período de aplicação**

Os questionários são aplicados de 2 em 2 anos<sup>5</sup>, preferencialmente durante o mês de outubro, salvo se se identificarem situações específicas cujo período de avaliação não seja considerado oportuno. Nesses casos, e apenas no que diz respeito à aplicação do ASUS, o serviço poderá solicitar à AEPQ a aplicação no período que considerar mais pertinente ou solicitar a aplicação anual deste inquérito.

---

<sup>5</sup> iniciado em 2015.

## v. Dimensões de análise

Questionário com 4 perguntas que permitem avaliar a relação entre serviços, promovendo a cooperação e colaboração na identificação de constrangimentos e oportunidades de melhoria.

*Tabela 1 – Dimensões, componentes e variáveis do questionário IRIS*

DIMENSÕES	COMPONENTES	VARIÁVEL
<b>Identificação das relações interserviços</b>	Identificação dos pares com os quais o serviço se relaciona	Serviços (Designação dos Serviços)
<b>Caracterização das relações interserviços</b>	Refere-se à intensidade, compromisso e eventuais constrangimentos dos serviços na relação com os seus pares, entendendo-se aqui constrangimento como um obstáculo (ação ou situação) que causa um impedimento, forma uma barreira, cria uma dificuldade, um transtorno no relacionamento entre serviços, dificultando o alcance de objetivos concretos.	Frequência das relações de trabalho (F) Dependência nas relações (D) Constrangimentos (C)
<b>Propostas de Melhoria</b>	Identificação de oportunidades de melhoria	Sugestões para a melhoria nas relações

## vi. Aplicação e impacto

As respostas apuradas no âmbito da aplicação do inquérito IRIS são enviadas para análise de cada Dirigente com identificação de quem respondeu, para melhor compreensão das observações qualitativas e perspetivando uma atitude colaborativa entre todos na resolução de eventuais constrangimentos.

## vii. Apresentação de resultados e respetivos critérios

Os resultados do IRIS serão apresentados aos Dirigentes dos Serviços na forma de uma tabela com informação quantitativa das relações de trabalho (frequência, dependência e constrangimentos), incluindo todas as sugestões de melhoria identificadas. A tabela permitirá à gestão do serviço identificar zonas de intervenção, sendo que os Dirigentes poderão, se julgarem necessário, contactar diretamente o responsável pelas observações registadas para eventuais esclarecimentos.

## viii. Divulgação dos resultados/outputs

Os resultados são limitados aos Dirigentes e seus superiores hierárquicos.

### 3. ANEXOS

#### i. Exemplo de modelos do questionário IRIS

CONVITE POR EMAIL PARA A DIRIGENTES DE SERVIÇOS PRESIDENTES DE DEPARTAMENTOS E ÓRGÃOS DE GESTÃO:

Solicitamos a Vossa colaboração na resposta a este inquérito com questões que permitirão analisar as relações de trabalho entre os serviços do IST, promovendo a cooperação entre pares através da identificação de potenciais bloqueios e oportunidades de melhoria no seu relacionamento.

O inquérito prevê questões que pretendem classificar a relação entre serviços com base na sua frequência e dependência, bem como a intensidade de eventuais constrangimentos nessa relação.

Os resultados serão apresentados na forma de uma tabela com informação quantitativa das relações de trabalho (frequência, dependência e constrangimentos), e incluem eventuais sugestões de melhoria.

Todo o processo deverá ser construído com assertividade e, no caso da identificação de situações menos positivas, as mesmas devem ser colmatadas de forma construtiva, dado que o modelo visa implementar a melhoria contínua através de uma cultura cooperativa.

AGRADECEMOS A COLABORAÇÃO DE TODOS!

#### ii. Introdução à matriz de resposta:

O presente formulário tem como objetivo identificar e sistematizar as principais dificuldades existentes na atividade regular dos serviços do Técnico, através da análise das relações de trabalho entre serviços.

Procure responder adotando uma conduta construtiva e justa tendo como foco o relacionamento com os vários serviços entre os anos 201(X) e 201(X+1).

Sugerimos que os inquiridos (responsáveis de Serviços/Órgãos de Gestão/Departamentos do IST), tenham em consideração a opinião dos seus colaboradores para uma resposta mais consistente.

**Notas:**

- A **frequência** classifica-se pela recorrência de contactos de trabalho mantidos:  
*1 - Ocasional (menos que 2 contactos/ano) a 7 - Frequente (pelo menos 2 contactos/semana).*
- Existe **dependência** se a execução/prosseguimento das atividades do seu serviço for, de alguma forma, influenciada pelas atividades de outro:  
*1 - Nada dependente a 7 - Totalmente dependente.*
- Considera-se **constrangimento** qualquer obstáculo (ação ou situação) que cause um impedimento, crie uma barreira/dificuldade/transtorno no relacionamento entre serviços:  
*1 - Não existem constrangimentos a 7 - Existem constrangimentos críticos.*

*Como classifica a relação do seu serviço com	Nome do Serviço							relativamente a:
	1	2	3	4	5	6	7	
FREQUÊNCIA: Ocasional	<input type="radio"/>	Frequente						
DEPENDÊNCIA: Nada dependente	<input type="radio"/>	Totalmente dependente						
CONSTRANGIMENTOS: Não existem constrangimentos	<input type="radio"/>	Existem constrangimentos críticos						

Sugestões para melhoria (máx. 1000 caracteres)

Figura 1 - Exemplo de questão IRIS

### iii. Apresentação dos resultados dos inquéritos IRIS

#### a. Informação ao serviço

Constam da ficha de resultados a enviar a cada serviço (serviço em análise) os seguintes elementos:

- Rede de interações dos Serviços com o serviço em análise e respetivo score/índice
- Quadro das interações entre os serviços com indicação das classificações atribuídas e respetivo score/índice
- Sugestões de melhoria apresentadas ao serviço em análise
- Respostas do serviço em análise a outros serviços e respetivo score/índice

#### b. Informação aos Órgãos de Gestão

Os resultados serão apresentados em formato de relatório que possibilitará a análise individual ou coletiva de áreas de gestão e respetivos serviços ou de serviço(s).

Constam deste relatório, entre outros, os seguintes elementos:

- Priorização das relações interserviços com base no diagrama de Pareto
- Matriz dos Constrangimentos (Score<sup>6</sup>) Serviço respondente vs Serviço analisado
- Tabela dinâmica dos resultados globais com indicação das classificações atribuídas e respetivo score/índice

### iv. Metodologia de cálculo do índice/score

Ao desenvolver a metodologia de análise verificou-se que o constrangimento pode ser mais ou menos significativo consoante haja maior ou menor dependência e frequência de relacionamento entre os serviços. Um constrangimento de 7 entre dois serviços poderá não ser problemático caso não haja dependência entre os mesmos e/ou caso a interação seja esporádica, enquanto que um constrangimento de 2 pode ser problemático se houver uma grande dependência e interação entre os serviços.

Sendo o constrangimento mais ou menos significativo consoante haja maior ou menor dependência e frequência de interação entre serviços, foi aplicado às interações onde se verificava

---

<sup>6</sup> cálculo do score cnf metodologia descrita em 4.3.).

a presença de constrangimentos um fator de agravamento (FA): considerou-se que o índice (*score* final) é o valor do constrangimento mais dois fatores de agravamento - um por dependência (FA D) e outro por frequência (FA F) (cf. Tabela 2).

Para destacar as situações ausência de constrangimento (Classificação de constrangimento = 1) foi aplicado um fator de mérito (FM). Este fator é aplicado numa lógica inversa ao do fator de agravamento: *score* final = (constrangimento – (Fator de mérito de frequência (FM F) + fator de mérito de dependência FM D)) (cf. Tabela 3).

O fator de agravamento para ambos (Frequência ou Dependência) é o seguinte:

Tabela 2 – Fator de Agravamento (FA): ponderação de agravamento atribuído em função da Frequência e da Dependência

Classificação atribuída (D, F)	Agravamento
2	+0,17
3	+0,33
4	+0,50
5	+0,67
6	+0,83
7	+1

O fator de mérito para ambos (Frequência ou Dependência) é o seguinte:

Tabela 3 – Fator de Mérito (FM:) ponderação de mérito atribuída na ausência de Constrangimentos (C=1)

Classificação atribuída	Mérito
2	-0,08
3	-0,17
4	-0,25
5	-0,33
6	-0,42
7	-0,50

Assim o score final é calculado da seguinte forma:

*Na Presença de constrangimentos (Constrangimento > 1)*

$$\square + (\square \square \square + \square \square \square)$$

**Exemplo:**

Uma situação de constrangimento 7, onde se verifique dependência 2 e frequência 4, o score final será  $7 + 0,3 + 0,8 = 8,1$ , sendo que:

- 7 – Constrangimento classificado pelo inquirido
- 0,3 – Agravamento de 0,3 devido à classificação de 2 na dependência
- 0,8 – Agravamento de 0,8 devido à classificação de 4 na frequência
- Score final = Classificação de constrangimento + Agravamento Dependência + Agravamento Frequência

O score final de constrangimento varia entre 2 e 9, sendo 2 o nível mais fraco de constrangimento ( $2+0+0$ ) e 7 ( $7+1+1$ ) o mais crítico

*Na Ausência de constrangimentos (Constrangimento =1)*

$$\square - (\square \square \square + \square \square \square)$$

**Exemplo:**

Uma situação de constrangimento 1, onde se verifique dependência 7 e frequência 7, o score final será  $1 - (0,5 + 0,5) = 0$ , sendo que:

- 1 – Constrangimento classificado pelo inquirido
- 0,5 – Mérito de 0,5 devido à classificação de 7 na dependência
- 0,5 – Mérito de 0,5 devido à classificação de 7 na frequência

Estamos perante dois serviços com o mais elevado nível de interação e dependência e onde se verifica a ausência de constrangimento (Constrangimento= 1)

Os valores do agravamento e do mérito foram pensados para que os scores possam variar entre 0 e 9, sendo que um  $score=0$  é um caso onde, na relação interserviços se verifica um nível de constrangimento 1 (ausência de constrangimento) e com frequência e dependência 7. Um caso com o  $score = 9$  corresponde a uma relação interserviços com um constrangimento 7, frequência 7 e dependência 7.

**v. Lista de serviços<sup>7</sup> de acordo com estrutura orgânica do IST (2017)**

<b>Pres</b>	<b>Presidente do IST</b>	55	Núcleo de Gestão e Acompanhamento de Contratos
<b>1</b>	<b>Área para a Qualidade e Auditoria Interna</b>	56	Núcleo de Alojamento
2	Assessorias ao Conselho de Gestão	<b>57</b>	<b>Área de Instalações e Equipamentos</b>
<b>GF</b>	<b>VP Gestão Financeira/Administrador</b>	58	Núcleo de Obras
<b>3</b>	<b>Direção Orçamental e Patrimonial</b>	59	Núcleo de Manutenção
4	Assessoria Técnica	60	Núcleo de Segurança Higiene e Saúde
5	Núcleo de Património	<b>61</b>	<b>Área de Bibliotecas Arquivo e Centro de Congresso</b>
6	Núcleo de Compras e Aprovisionamento	62	Núcleo de Arquivo
<b>7</b>	<b>Direção contabilística</b>	63	Núcleo de Gestão do Museu e Centro de Congressos
8	Assessoria Técnica	<b>AA</b>	<b>VP Assuntos Académicos /Administrador</b>
9	Núcleo de Execução Orçamental	<b>64</b>	<b>Direção Académica</b>
10	Núcleo de Contabilidade	<b>65</b>	<b>Área de Graduação</b>
11	Núcleo de Tesouraria	<b>66</b>	<b>Área de Pós-Graduação</b>
<b>12</b>	<b>Direção de Projetos</b>	67	Gabinete de Organização Pedagógica
13	Gabinete de Apoio Técnico a Projetos e ao Investigador (GATPI)	68	Gabinete de Apoio ao Tutorado
14	Núcleo de Projetos Internacionais	69	Gabinete de Formação ao Longo da Vida
15	Núcleo de Projetos Nacionais	<b>TIC</b>	<b>VP Tecnologias de Informação e Comunicação</b>
16	Núcleo de Projetos do	<b>70</b>	<b>Direção de Aplicações e sistemas de Informação</b>
17	Núcleo de Projetos de DECivil	71	Núcleo de Aplicações e Processos
<b>GA</b>	<b>VP Gestão Administrativa/Administrador</b>	72	Núcleo de Integração e Arquitetura de Software
<b>18</b>	<b>Direção de Apoio Jurídico – DJ</b>	73	Núcleo de design e Multimédia
<b>19</b>	<b>Área de Estudos, Planeamento e Qualidade</b>	<b>74</b>	<b>Direção de Infraestruturas Aplicacionais</b>
20	Núcleo de Estatística e Prospetiva	75	Núcleo Redes e Comunicações
21	Núcleo de Estudos e Projetos	76	Núcleo de Sistemas
22	Núcleo de Serviços de Saúde do IST	77	Núcleo de Suporte ao Utilizador
23	Núcleo de Secretariado do Conselho de Gestão	<b>AI</b>	<b>VP Assuntos Internacionais</b>
<b>24</b>	<b>Direção de Recursos Humanos</b>	<b>78</b>	<b>Área de Assuntos Internacionais</b>
25	Assessoria Técnica da DRH	79	Núcleo de Mobilidade e Cooperação Internacional
<b>26</b>	<b>Área de Gestão de Recursos Humanos</b>	80	Núcleo de Relações Internacionais
27	Núcleo de Atendimento e Documentação	<b>CI</b>	<b>VP Comunicação e Imagem</b>
28	Núcleo de Remunerações e Proteção Social	<b>81</b>	<b>Área de Comunicação e Imagem</b>
29	Núcleo de Prestação do Trabalho	82	Gabinete de Comunicação e Relações Públicas
30	Núcleo de Docentes e Investigadores	83	Núcleo de Apoio ao Estudante
31	Núcleo de Técnicos & Administrativos e Bolseiros	<b>ELE</b>	<b>VP Empreendedorismo e Ligações Empresariais</b>
<b>G_CTN</b>	<b>VP Gestão do Campus Tecnológico e Nuclear</b>	84	Área de Transferência de Tecnologia
<b>32</b>	<b>Área de Serviços do Administrativos do CTN</b>	85	Núcleo de Propriedade Intelectual
33	Núcleo de Projetos e Recursos Humanos do CTN	86	Núcleo de Parcerias Empresariais
34	Núcleo de Recursos Financeiros do CTN	<b>UNI</b>	<b>Unidades</b>
35	Núcleo de Assessoria do CTN	87	Coordenações de Serviços
36	Núcleo de Apoio Técnico e Logístico do CTN	88	Coordenação de Contabilidade
37-39	<b>Laboratório de Energia Nuclear (3 Núcleos)</b>	89	Gestão de Edifícios
40-42	<b>Laboratório de Proteção e segurança Radiológica (3 Núcleos)</b>	<b>UNI_ESP</b>	<b>Unidades Especializadas</b>
43-45	<b>Laboratório de Aceleradores e Tecnologias de Radiação (3 Núcleos)</b>	90	Laboratório de análises do IST
<b>G_TP</b>	<b>VP Gestão do Campus do Taguspark</b>	91-95	Área de Laboratório de Análises (5 núcleos)
<b>46</b>	<b>Área de Gestão Administrativa e Financeira do Taguspark</b>	96	Microlab
<b>47</b>	<b>Área de Gestão de Recursos Humanos e Académicos do Taguspark</b>	97	ISTARTLAB
48	Núcleo de Apoio Geral do Taguspark	98	IST Press
49	Gestor de Edifícios do Taguspark	99	Núcleo de Oficinas do IST
50	Núcleo de Informática do Taguspark		
<b>GIE</b>	<b>VP Gestão de Instalações e Equipamentos/Administrador</b>		
51	Direção técnica		
52	Gestores de Edifícios		
<b>53</b>	<b>Área de Apoio Geral</b>		
54	Núcleo de Serviços Gerais		

**TOTAL DE 99 SERVIÇO**

<sup>7</sup> em:[http://aqai.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/27/desp-1503\\_2017-de-14-de-fev-rofnatist-2.pdf](http://aqai.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/27/desp-1503_2017-de-14-de-fev-rofnatist-2.pdf)