

# SIQuIST

## Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST

---

### *meta-avaliação*

---

Área de Estudos, Planeamento e Qualidade (AEP)  
novembro 2020

Aprovado pelo Conselho para a Gestão da Qualidade (CGQ)  
26 de novembro de 2021

## Siglas e abreviaturas

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Educação Superior  
ACI – Área de Comunicação e Imagem  
AEPQ – Área de Estudos, Planeamento e Qualidade  
ASUS – Avaliação da Satisfação dos Utentes dos Serviços  
CAE – Comissão de Avaliação Externa  
CAPE – Comissão de Acompanhamento do Plano Estratégico  
CC – Conselho Científico  
CE – Ciclo de Estudo  
CG – Conselho de Gestão  
CP – Conselho Pedagógico  
CGQ – Conselho para a Gestão da Qualidade  
DR – Diário da República  
IRIS – Inquérito das Relações Inter-Serviços  
IST – Instituto Superior Técnico  
MQ – Manual da Qualidade  
OEIST – Observatório de Empregabilidade do IST  
OKR – Objectives and Key Results  
PERSIST - Princípios enquadradores para a reestruturação dos cursos de 1 e 2 ciclo do IST  
PQ – Plano da Qualidade  
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização  
QUC – Qualidade das Unidades Curriculares  
RJAES – Regime Jurídico de Avaliação do Educação Superior  
RJIES – Regime Jurídico das Instituições de Educação Superior

SGQ – Sistema de Garantia da Qualidade  
SI – Sistema de Informação  
SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública  
SIGQ – Sistema Interno de Garantia da Qualidade  
SIQuIST – Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST  
SAP – Sistemas, Aplicativos e Produtos para Processamento de Dados  
SUGERIST – Sistema de Gestão de Reclamações, Sugestões e Elogios no IST  
SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats  
VP\_AA – Vice Presidente para os Assuntos Administrativos  
VP\_ACIM – Vice Presidente para a Área de Comunicação, Imagem e Marketing  
VP\_ELE – Vice Presidente para as Ligações Empresariais e Operações  
VP\_FM – Vice Presidente para o Funcionamento Multipolar  
VP\_GA – Vice Presidente para a Gestão Administrativa  
VP\_GF – Vice Presidente para a Gestão Financeira  
VP\_IAI – Vice Presidente para a Investigação e Assuntos Internacionais  
VP\_IE – Vice Presidente para as Infraestruturas e Equipamentos  
VP\_MA – Vice Presidente para a Modernização Administrativa  
VP\_TIC – Vice Presidente para as Tecnologias de Informação e Comunicação

## Conteúdo

Introdução .....	4
Articulação entre o Sistema de Gestão e o SIQuIST .....	6
Metodologia .....	8
Autoavaliação e Avaliação Externa.....	8
Política para a garantia da qualidade.....	9
Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional.....	11
Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio.....	16
Gestão e publicitação da informação .....	19
Avaliação externa periódica .....	21
Notas finais .....	24
Anexo I – Resumo das oportunidades de melhoria constantes do Relatório da auditoria realizada pela A3ES em novembro de 2019.....	25
Anexo II – Resumo das oportunidades de melhoria identificadas a concretizar em 2021 .....	32
Referencias .....	35

# Introdução

Certificado pela A3ES no ano 2013, e com esta certificação renovada em 2019 por um novo período de 6 anos, o Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST (SIQuIST) assenta na experiência acumulada de concretização de práticas de qualidade, da sua avaliação e revisão de procedimentos conducentes a melhorias contínuas em todos os processos da Escola, e encontra-se alinhado com as orientações da tutela, com a legislação em vigor, com os referenciais Europeus e com o quadro de referenciais da A3ES, 2016a.

O Regulamento do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST (SIQuIST), Despacho n.º 2610/2012 publicado em DR, 2.ª série de 22 de fevereiro, estabelece no n.º 2 do seu artigo 1º que O SIQuIST deverá garantir a melhoria contínua da qualidade do IST, avaliando o grau de cumprimento da sua missão através de critérios e indicadores de desempenho relacionados com a respetiva atuação e com os resultados dela decorrentes estabelecendo, no seu artigo 2º, que a coordenação e gestão do SIQuIST cabe ao Conselho para a Gestão da Qualidade do Instituto Superior Técnico (CGQ).

Também de acordo com este regulamento, artigo 3º, são instrumentos do SIQuIST:

- a) O Plano Estratégico do IST;
- b) O Manual da Qualidade do IST;
- c) O Plano da Qualidade do IST;
- d) Os Manuais de Procedimentos;
- e) O Plano de Atividades e o Relatório de Atividades.

Para além dos instrumentos elencados no regulamento, no ano 2018 foram produzidos mais três instrumentos:

- Guia de Enquadramento do SIQuIST (2019) com o objetivo de facilitar o processo de autoavaliação do próprio sistema, a partilha de boas práticas e a identificação de oportunidades de melhoria, enquadrando as evidências do SIQuIST na estrutura de referência publicada pela A3ES;

- Base de Dados de Indicadores do Técnico (alojada na AEPQ) com o objetivo de monitorizar resultados de indicadores diversos e manter um histórico que possa servir de suporte a diversos exercícios de avaliação e monitorização das atividades da escola (Ex: *Dashboard*, 2020)
- Análise de Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020)

Assim, no âmbito do SIQuIST e com o objetivo de identificar áreas de excelência, áreas que precisam melhorar e, conseqüentemente, aumentar a qualidade das suas atividades, o IST promove de forma sistemática exercícios diversos de autoavaliação.

O presente relatório de meta-avaliação constitui o momento-chave de verificação do desempenho do SIQuIST e de identificação das ações de melhoria necessárias.

Neste sentido, serão considerados:

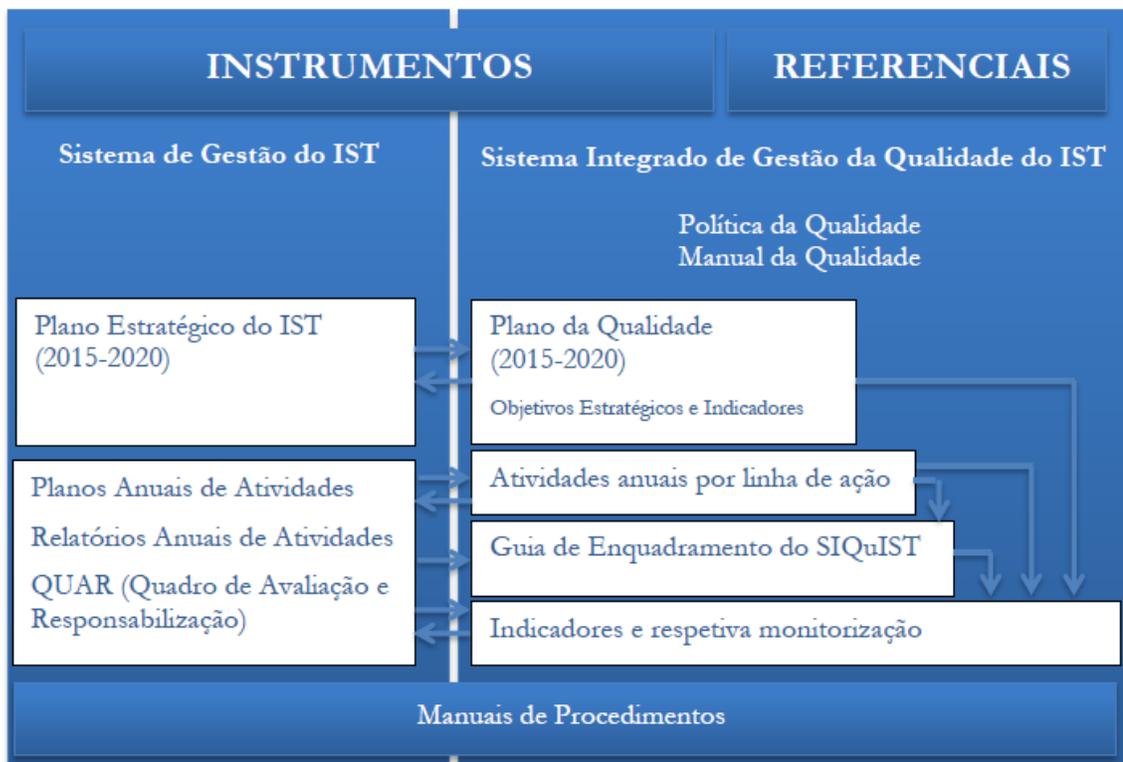
- a. a revisão anual do Guia de Enquadramento do SIQuIST;
- b. as recomendações resultantes de anteriores relatórios de auto-avaliação;
- c. os resultados de auditorias externas;
- d. alterações ao contexto (interno e externo) relevantes para o SIQuIST;
- e. informações quanto à eficácia e eficiência do SIQuIST:
  - Análise de Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020);
  - Relatório de Monitorização do Plano Estratégico (documento interno);
  - Relatórios dos Inquéritos aplicados regularmente no IST

Estes processos de autoavaliação são consentâneos com a expectativa de que o IST, no gozo da sua autonomia científica e pedagógica, é responsável pela qualidade das suas atividades.

# Articulação entre o Sistema de Gestão e o SIQuIST

O SIQuIST articula-se com os instrumentos identificados no artigo 3º do seu Regulamento, conforme a figura em baixo, dando ao mesmo tempo resposta ao quadro de referenciais da A3ES.

Articulação entre o sistema de gestão e o SIQuIST



Assim, e de acordo com esta integração, identifica-se no quadro que se segue a ligação entre os responsáveis pela gestão no IST (2015-2020) e pelo correspondente referencial da A3ES.

## Responsabilidades no âmbito do SIQuIST

Vetor e Referencial A3ES	Interveniente 2015-2019	Interveniente 2020-2024	Área de foco
<b>1. Política para a garantia da qualidade</b>			
Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	Fátima Montemor (CGQ)	Rogério Colaço (Presidente) Alexandre Francisco (CGQ) Nuno Pedroso (Admin.) João Patrício (Coord.AEPQ)	Processos e Qualidade
<b>2. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional</b>			
Referencial 2 – Conceção e aprovação da oferta formativa	Fátima Montemor (VP_AA)	Alexandre Francisco (VP_AA)	Educação Superior
Referencial 3 – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante	Raquel A. Barros (Presidente CP)	Raquel A. Barros (Presidente CP)	
Referencial 4 – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação			
Referencial 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos			
Referencial 6 – Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	Miguel A. Botto Matilde Marques (CC-CAPE)	Fátima Montemor (VP_IAI)	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade	Luís Caldas Oliveira (VP_ELE)	Pedro Amaral (VP_ELE)	Transferência de Tecnologia
Referencial 8 – Internacionalização	LM Silveira (VP_AI)	Fátima Montemor (VP_IAI)	Internacionalização
<b>3. Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio</b>			
Referencial 9 – Recursos Humanos	Jorge Morgado (VP_GA) Luís O. E Silva (Presidente do CC)	Helena Geirinhas (VP_GA) Luís O. E Silva (Presidente do CC)	Capital Humano
Referencial 10 – Recursos materiais e serviços	Luís Castro (VP_GF) Jorge Morgado (VP_GA)	Isabel Dias (VP_GF) Isabel Ribeiro (VP_MA) Pedro Amaral (VP_IE) Helena Galhardas (VP_FM) Fernando M. Silva (VP_TIC) Helena Geirinhas (VP_GA) Nuno Pedroso (Admin.)	Financiamento Infra-estruturas Funcionamento Multipolar
<b>4. Gestão e publicitação da informação</b>			
Referencial 11 – Gestão da informação	Luís Guerra e Silva (VP_TIC)	Fernando Mira da Silva	Tecnologias de Informação
Referencial 12 – Informação pública	Palmira Ferreira da Silva (VP_ACIM)	Joana Lobo Antunes (Coord. ACIM)	Comunicação
<b>5. Avaliação externa periódica</b>			
Referencial 13 – Caracter cíclico da garantia externa	Fátima Montemor (CGQ)	Alexandre Francisco (CGQ) Nuno Pedroso (Admin.) João Patrício (Coord. AEPQ)	Processos e Qualidade

# Metodologia

A monitorização, avaliação e desenvolvimento contínuo do SIQuIST constitui um dos requisitos essenciais deste sistema, em sintonia com o preconizado nos padrões e orientações europeus. A revisão anual do Guia de Enquadramento do SIQuIST é a base para a elaboração de um relatório anual sobre o funcionamento do sistema (meta-avaliação), identificando as dificuldades e fragilidades encontradas, e propondo as adaptações necessárias.

O presente relatório pretende ser o resultado dessa reflexão, centrando-se no referido Guia de Enquadramento e nos resultados do Relatório da Comissão de Avaliação Externa (CAE) da A3ES que auditou o SIQuIST em 2019 (Relatório preliminar da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019)).

## Autoavaliação e Avaliação Externa

Relembrando os resultados da primeira auditoria do SIQuIST em 2012, apresenta-se em seguida uma tabela com a evolução da abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de gestão da qualidade nas várias áreas avaliadas, estando disponível anexo a este documento um breve resumo (anexo I) onde estão identificadas as oportunidades de melhoria constantes do Relatório da auditoria realizada pela A3ES nos dias 6, 7 e 8 de novembro de 2019.

Evolução do grau de desenvolvimento do SIQuIST

ÁREA DE ANÁLISE	AUDITORIA 2012		AUDITORIA 2019	
	Avaliação IST	Avaliação A3ES	Avaliação IST	Avaliação A3ES
Definição e documentação da política institucional p/ qualidade (Ref. 1)	3	3	4	4
Articulação SGQ com órgãos de governação (Ref. 1)	3	3	4	4
Ensino e Aprendizagem (Ref. 2, 3, 4 e 5)	4	3	4	4
Investigação & Desenvolvimento (Ref. 6)	3	3	4	4
Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade (Ref. 7)	3	3	4	4
Internacionalização (Ref. 8)	3	3	4	3
Políticas de Gestão de Pessoal (Ref. 9)	3	3	3	3
Serviços de Apoio (Ref. 10)	4	3	3	3
Sistema de Informação (Ref. 11)	4	4	4	4
Publicação de informação relevante para as partes interessadas (Ref. 12)	4	3	4	4
Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua SGQ (Ref. 13)	3	3	4	3
Participação das partes interessadas (transversal)	3	3	3	3

1-Desenvolvimento insuficiente 2-Desenvolvimento parcial 3-Desenvolvimento substancial 4-Desenvolvimento muito avançado

Como se pode observar houve uma evolução significativa no grau de desenvolvimento do SIQuIST, com mais 6 áreas de análise a atingirem o grau máximo de desenvolvimento: em 2012 apenas o Sistema de Informação atingia um grau de *Desenvolvimento muito avançado*, enquanto que em 2019 se consolidam as áreas relativas à *Definição e documentação da política institucional para a qualidade*, ao *Ensino e Aprendizagem*, à *Investigação & Desenvolvimento*, à *Colaboração interinstitucional com a Comunidade*, à *Articulação do sistema com os órgãos de governação* e à *Publicação de informação relevante para as partes interessadas*.

Concretizando essa evolução, e com base no Guia de Enquadramento do SIQuIST, alinhado com os referenciais da A3ES, apresenta-se em seguida o resultado da reflexão realizada em 2020.

## *Política para a garantia da qualidade*

### **Definição e documentação da política institucional p/ qualidade (Ref 1)**

#### **Articulação SGQ com órgãos de governação (Ref. 1)**

Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Definição formal da estratégia institucional	3	2
Definição formal de Política da Qualidade	3	2
Manual da Qualidade	3	2
Identificação de objetivos, responsabilidades e envolvimento de partes interessadas no SGQ	3	3
Exercício regular de autoavaliação em consonância com os referenciais da A3ES	3	3
Plano de Atividades	3	2
Relatório de Atividades	3	2
Plano e Relatório de Prevenção de Riscos de Gestão, incluído os de Corrupção e Infrações	3	3
Formalização da estratégia para a garantia da integridade académica e vigilância contra fraude, intolerância, discriminação, etc	3	3
Relatório de Contas (incluso no Relatório de atividades)	3	3
Plano da Qualidade	3	2
Quadro de Avaliação e de Responsabilização (QUAR)	3	2
Meta avaliação do Sistema de Qualidade	3	2
Definição e recolha regular de indicadores de qualidade e progresso das atividades	3	2
Manuais de Procedimentos	3	3
Relatório anual sobre evolução dos resultado dos indicadores de qualidade	3	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 – Total

## **Análise e Propostas de melhoria**

Como se pode observar, a reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos do primeiro referencial.

Registam-se, contudo, alertas de necessidade de melhoria deixando-se entre aspas as recomendações da A3ES constantes do relatório da auditoria de 2019:

1. Existe um Plano Estratégico em vigor até ao final do ano 2020 e a sua monitorização tem sido feita anualmente no âmbito do Plano da Qualidade, nos Relatórios de Atividades e em *Dashboards* de indicadores (<http://groups.ist.utl.pt/gep/dashboards/DashboardIST.html>) divulgados publicamente, não havendo, contudo, evidências de uma reflexão integral do cumprimento de todas as suas linhas de ação.
2. A Política da Qualidade consta do Manual da Qualidade revisto e aprovado em 2019 pelo CGQ, devendo a próxima revisão anual ter em consideração a recomendação da A3ES de clarificação dos “objetivos de internacionalização para os ciclos de estudos”.
3. A última revisão do Manual da Qualidade foi em 2019, devendo a próxima (2020) incluir referência aos novos instrumentos desenvolvidos, nomeadamente a este relatório de Meta-Avaliação e à atualização dos indicadores de qualidade.
4. O Técnico produz, com detalhe, planos e relatórios de atividades anuais, alinhados com os objetivos estratégicos, onde é feito o balanço das atividades previstas/realizadas, indicando se estão concluídas, em curso ou não iniciadas, no entanto, e para dar seguimento às recomendações da A3ES, os Planos deverão passar a incluir “metas” e os Relatórios a monitorizar “o seu grau de cumprimento”, devendo ainda ser atualizada a sua publicação no página da internet.
5. Apesar de existir e ser anualmente monitorizado, o Plano da Qualidade do Técnico carece de uma revisão da sua estrutura, suportada nos resultados do novo Balanço da Qualidade e adequação ao próximo Plano Estratégico.
6. Desde 2008 que o Técnico elabora e publicita o QUAR (Quadro de Avaliação e de Responsabilização) e a sua avaliação, estando em falta a publicitação do QUAR 2020.
7. Apesar do Técnico elaborar anualmente um Relatório de Autoavaliação do SIQuIST, para dar seguimento às recomendações da A3ES, este relatório deverá passar a incluir um exercício de “meta-avaliação, em particular no que toca à reflexão sobre os desvios

verificados e às opções subsequentes” com “um registo sistemático das ações de melhoria” e “sua monitorização”, “considerado essencial no cumprimento do ciclo de melhoria contínua do sistema”.

8. Existe, alojada e gerida pela AEPQ, uma Base de Dados de Indicadores do Técnico com o objetivo de monitorizar os resultados de indicadores diversos e manter um histórico que possa servir de suporte a diversos exercícios de avaliação e monitorização das atividades da escola, sendo essencial uma automatização deste instrumento.
9. Apesar de existir um “*Dashboard*” público com informação sobre os resultados de indicadores das três áreas nucleares do Técnico, a A3ES recomenda “construir, com uma periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema”.

## *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*

### Ensino e Aprendizagem (Ref. 2, 3, 4 e 5)

#### Referencial 2 – Conceção e aprovação da oferta formativa

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Procedimentos formais para criação e aprovação de ciclos de estudo	3	3
Planos Curriculares dos Ciclos de Estudos que incluem indicação de objetivos de aprendizagem, ECTS, (...) e que estão publicitados	3	3
Estruturas e iniciativas que estimulem a investigação e a inovação	3	3
Estruturas e iniciativas de apoio à preparação dos estudantes para o seu desenvolvimento pessoal e para uma cidadania ativa	3	3
Ciclos de estudos que incluem oportunidades de experiência profissional na área de formação (quando aplicável)	3	3
Estruturas e iniciativas de promoção e apoio à inserção profissional dos Diplomados	3	3
Sistema de monitorização da situação profissional dos Diplomados (1º Ciclo, 2º Ciclo, Recém-Diplomados e Diplomados e 3º Ciclo) incluindo aferição da satisfação dos empregadores	3	3

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Referencial 3 – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Planos Curriculares dos Ciclos de Estudos que incluem a oportunidade de frequentar percursos flexíveis de aprendizagem	3	3
Estruturas e iniciativas que permitem respeitar e atender à diversidade de estudantes e das suas necessidades	3	3
Utilização de diferentes métodos de ensino e aprendizagem, em conformidade com as necessidades dos estudantes e com os objetivos de aprendizagem	3	3
Procedimentos de avaliação regular das metodologias de ensino e aprendizagem	3	3
Estruturas e iniciativas que permitem assegurar um sentido de autonomia no estudante, garantindo, concomitantemente, orientação e apoio adequados por parte do professor e promover o respeito mútuo na relação entre ambos	3	3
Mecanismos que permitem lidar com reclamações dos estudantes	3	3
Mecanismos que permitem garantir que a avaliação dos estudantes é efetuada com critérios, normas e procedimentos previamente definidos e publicitados, aplicados de forma justa e consistente	3	3
Mecanismos de apoio aos docentes para o desenvolvimento de competências de avaliação	3	3
Mecanismos que garantem que a avaliação permite aos estudantes mostrar em que medida os seus resultados da aprendizagem atingem os objetivos fixados e recebem feedback sobre o seu desempenho, associado, quando necessário, a aconselhamento sobre o processo de aprendizagem	3	3
Regulamentos de avaliação de conhecimentos (preveem circunstâncias mitigadoras, mais do que um avaliador, sempre que possível, procedimentos formais de recurso, entre outros)	3	3

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Referencial 4 – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Regulamentos e outros documentos públicos com informação sobre critérios de admissão progressão, reconhecimento e certificação	3	3
Implementação dos regulamentos de forma consistente e transparente	3	3
Estruturas e iniciativas de apoio para que os estudantes progridam normalmente nas suas carreiras académicas	3	3
Existência de processos e ferramentas para a recolha, monitorização e atuação sobre informação relativa à progressão dos estudantes	3	3
Regulamentos e procedimentos de reconhecimento de qualificações, períodos de estudos e aprendizagens prévias, incluindo aprendizagens informais e não-formais	3	3
Regulamentos e procedimentos de certificação quanto aos resultados de aprendizagem designadamente pela emissão do Suplemento ao Diploma	3	3

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Referencial 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem atualização dos programas à luz da investigação mais recente	3	2
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem apreciação das novas necessidades da sociedade	3	3
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação da carga de trabalho dos estudantes, taxas de progressão e conclusão, eficácia dos procedimentos de avaliação de conhecimentos, ...)	3	3

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação das expectativas, necessidades e satisfação dos estudantes	3	3
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação do ambiente de aprendizagem e serviços de apoio aos estudantes ea sua adequação às necessidades do curso	3	3

1- Insuficiente 2- Parcial 3- Substancial

## Análise e Propostas de melhoria

Uma vez mais, a reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*, nomeadamente do processo de ensino e aprendizagem.

Regista-se, contudo, um alerta de necessidade de melhoria deixando-se novamente entre aspas as recomendações da A3ES:

1. A aposta do IST na qualidade da formação é inequívoca, pois o Técnico definiu mecanismos de correção das situações críticas, premeia o mérito e desenvolve ações de natureza preventiva para garantir a qualidade e a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem. Contudo, para dar seguimento às recomendações da A3ES, deverá reorganizar “o modelo de elaboração do relatório de autoavaliação do CE”, incluindo nele “a análise SWOT, as medidas de melhoria a realizar, a monitorização das medidas de melhoria definidas para o ano/semestre anterior”, eventualmente fundindo “num só, os dois relatórios e registando, no sistema, a monitorização que se faz das ações de melhoria”, “pois só a metareflexão decorrente da análise SWOT e da monitorização das ações de melhoria permite promover e acompanhar o processo de melhoria contínua na sua plenitude”.

## Investigação & Desenvolvimento (Ref. 6)

Referencial 6 –Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar a atividade científica, tecnológica, artística e de desenvolvimento profissional de alto nível adequada à sua missão institucional, com políticas de investigação e desenvolvimento	3	3

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos de institucionalização e gestão da investigação (Procedimentos e critérios para a criação, extinção e gestão de unidades de investigação e de unidades de interface, captação de financiamentos, incentivos à produção científica, ...)	3	3
Mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação, designadamente no que se refere ao contacto dos estudantes com atividades de investigação e inovação desde os primeiros anos	3	3
Mecanismos de valorização económica do conhecimento	3	3
Procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento, da produção científica, tecnológica e artística, dos resultados da valorização do conhecimento e dos resultados da articulação entre o ensino e a investigação		

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

## Análise e Propostas de melhoria

A reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*, nomeadamente do processo de Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível.

## Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade (Ref. 7)

Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de interface e ação externa, designadamente no que se refere à colaboração interinstitucional	3	2
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de prestação de serviços ao exterior	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de ação cultural, desportiva e artística no exterior	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de integração em projetos e parcerias nacionais	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar o contributo para o desenvolvimento regional e nacional, adequado à missão institucional	3	2
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a obtenção de receitas próprias através da atividade desenvolvida	3	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Análise e Propostas de melhoria

A reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*, nomeadamente do processo de Colaboração interinstitucional e com a comunidade.

1. Contribuem para o cumprimento deste referencial atividades desempenhadas, nomeadamente, pela Direção de Projetos, Área de Comunicação e Imagem e Área de Transferência de Tecnologia. O SIQuIST, ao nível da colaboração interinstitucional e com a comunidade, avalia a qualidade da prestação de serviços do IST à sociedade através da Área de Transferência de Tecnologia (TT@Técnico), tendo a A3ES identificado a necessidade de atualização do Manual de Procedimentos dado que a última versão data de 2016 e “há um conjunto de processos que estão em revisão e sobre os quais não há informação”.

### Internacionalização (Ref. 8)

#### Referencial 8 – Internacionalização

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar as atividades de cooperação internacional	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a participação/coordenação em atividades internacionais de educação e formação	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a participação/coordenação em projetos internacionais de investigação	3	3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não-docente	3	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Análise e Propostas de melhoria

A reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*, nomeadamente do processo de Internacionalização.

Registam-se, contudo, dois alertas de necessidade de melhoria constantes do relatório de auditoria ao SIQuIST, deixando entre aspas as constatações/recomendações feitas pela A3ES:

1. Apesar da assunção, por parte do IST, de que a internacionalização é um objetivo estratégico, a A3ES considera que “o seu reflexo ao nível do ensino apresenta algumas limitações”, existindo “alguma insatisfação dos estudantes relativamente a esta situação e recomenda que a situação seja reanalisada e debatida, uma vez que o aumento da mobilidade internacional de estudantes, graduados e trabalhadores é uma prioridade em todas as políticas europeias”.
2. Necessidade de serem “estabelecidos objetivos específicos de internacionalização para cada um dos cursos, aproveitando o potencial de internacionalização e diversidade cultural interna do IST”.

## *Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio*

### **Políticas de Gestão de Pessoal (Ref. 9)**

#### Referencial 9 – Recursos humanos

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/atualização
Adoção e aplicação de processos claros, transparentes e justos de recrutamento e condições de emprego que reconheçam a importância do ensino	3	3
Promoção e oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional, incluindo formação	2	1
Incentivos para que a atividade académica promova a ligação entre educação e investigação	3	3
Encorajamento da inovação nos métodos de ensino e o uso de novas tecnologias	3	3
Normas e procedimentos para a recolha e tratamento de informação relativa às competências e aos resultados da atuação do pessoal docente e pessoal não-docente, com vista à avaliação de desempenho, à formação, à promoção e ao reconhecimento do mérito, para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up	2	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

## Análise e Propostas de melhoria

A reflexão interna vai uma vez mais ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio*, nomeadamente no que diz respeito aos Recursos Humanos.

Registam-se, contudo, alguns alertas de necessidade de melhoria deixando entre aspas as recomendações feitas pela A3ES:

1. A A3ES destacou o trabalho de formação e acompanhamento para todos os novos professores auxiliares (programa *Shaping the Future*), todavia, e relativamente à formação do pessoal não docente destacou “que o sistema tem capacidade para detetar instâncias de qualidade deficiente, mas não tem instalado mecanismos eficazes para promover a melhoria e o acompanhamento dos planos de formação elaborados de forma articulada com os resultados da avaliação de desempenho”, considerando necessária a instalação de “mecanismos eficazes para promover a melhoria e o acompanhamento dos planos de formação elaborados de forma articulada com os resultados da avaliação de desempenho”.
2. Considerada necessária, também, a “criação e implementação de um questionário integrado de avaliação das necessidades de formação de forma a planificar a formação a realizar”.

## Serviços de Apoio (Ref. 10)

### Referencial 10 – Recursos materiais e serviços

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos que permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico- pedagógicas	3	2
Recursos de apoio às aprendizagens, desde recursos físicos a apoio de tutoria, supervisão e aconselhamento, promovendo a respetiva publicitação junto aos estudantes	3	3
Tem em consideração as necessidades de grupos específicos, como sejam os estudantes em tempo parcial ou empregados, os estudantes internacionais e os estudantes portadores de deficiência	3	3
Mecanismos que permitem a recolha e análise de informação relativa à manutenção, gestão e adequação dos recursos materiais e serviços de apoio, incluindo os procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up	3	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

## **Análise e Propostas de melhoria**

A apreciação da A3ES vem reforçar a reflexão interna, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST no âmbito da *Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio*, nomeadamente no que diz respeito aos Recursos materiais e serviços.

Registam-se, em seguida, alguns alertas de necessidade de melhoria deixando entre aspas as recomendações feitas pela A3ES:

1. Necessidade de apresentar, nos relatórios de análise dos resultados dos inquéritos de avaliação da satisfação dos utentes dos serviços (IRIS e ASUS), a “perceção dos utilizadores sobre a qualidade dos serviços”, sendo que, “pela inovação que o IRIS constitui e pela utilidade que pode ter na promoção da melhoria do funcionamento dos serviços, nomeadamente das dinâmicas inter-serviços, a CAE considera que este é um projeto a que o IST deve dar particular atenção”.
2. Clarificar como é que a análise (processo de autoavaliação) da qualidade dos serviços - baseado na avaliação do alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais do IST com os de todas as unidades baseado nos Objectives and Key-Results (OKR) que também permite a articulação com o sistema SIADAP de avaliação do pessoal não docente – “é integrada no SIQuIST” e “como é que suporta a meta-avaliação a realizar pelos serviços”.
3. Encontrar um procedimento que permita detetar, de uma forma sistemática, instâncias de qualidade deficiente ao nível dos serviços, que passa por “definir anualmente, e monitorizar, as metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio”, que possibilitem um “envolvimento dos próprios serviços na reflexão crítica realizada sobre relatórios específicos”, eventualmente aproveitando anterior proposta “de nova metodologia de avaliação dos serviços” que “constitui evidência da capacidade de inovação existente”.

## Gestão e publicitação da informação

### Sistema de Informação (Ref. 11)

#### Referencial 11 – Gestão da informação

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos que permitem garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e de outra informação relevante para a gestão eficaz dos cursos e demais atividades	3	2
Mecanismos que permitem obter informação sobre as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas em relação à qualidade das formações e serviços oferecidos	3	3
Sistemas de recolha de informação fiável para o levantamento de resultados e outros dados e indicadores relevantes, que incluem indicadores-chave de desempenho, o perfil da população estudantil, as taxas de progressão, sucesso e abandono dos estudantes, a satisfação dos estudantes com os seus cursos, os recursos de aprendizagem e apoio aos estudantes disponíveis, e a empregabilidade e percursos profissionais dos graduados	3	2
Procedimentos para regular e garantir os processos de tomada de decisão relacionados com a utilização dos resultados, bem como as estratégias de atuação para a melhoria dos processos e resultados e o correspondente follow-up	3	3
Formas de envolvimento das partes interessadas, designadamente estudantes e pessoal docente e não-docente, na aferição, análise e melhoria dos resultados	3	3

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

### Análise e Propostas de melhoria

A reflexão interna vai uma vez mais ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Gestão e publicitação da informação*, nomeadamente no que diz respeito à Gestão da Informação.

Registam-se, contudo, alguns alertas de necessidade de melhoria deixando entre aspas as recomendações feitas pela A3ES:

1. O SIQuIST dispõe de uma Base de Dados de indicadores e resultados, localizada e gerida pela AEPQ que carece de desenvolvimento em termos de uma integração no sistema Fénix, que permita uma automatização e disponibilização automática dos dados, de acordo com privilégios atribuídos aos diferentes atores institucionais.
2. Melhorar a “pouca flexibilidade do Fénix na ligação a sistemas externos”, que “deverá estar na base da dificuldade sentida na implementação do sistema SAP”, “a par da informação sobre projetos e da aplicação que gere a mobilidade internacional”.

3. A A3ES “recomenda que a instituição continue a dar o apoio necessário para que este sistema de informação possa manter a sua robustez, o seu elevado grau de integração e automatização da informação, disponibilizando-a aos diferentes atores internos”.

### Publicação de informação relevante para as partes interessadas (Ref. 12)

#### Referencial 12 – Informação pública

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Mecanismos que permitem a publicação de informação clara, precisa, objetiva, atualizada, imparcial e facilmente acessível acerca das atividades que desenvolve	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da missão e objetivos da instituição, os seus estatutos e regulamentos, bem como os das unidades orgânicas que a constituem	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da oferta formativa	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, e as perspetivas de empregabilidade, em relação a cada curso	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à instituição e de prestação de serviços	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das políticas de acesso e orientação dos estudantes	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da planificação dos cursos;	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação dos estudantes	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das oportunidades de mobilidade	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos direitos e deveres dos estudantes	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos serviços de ação social escolar	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos mecanismos para lidar com reclamações e sugestões	3	2
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca do acesso aos recursos materiais e serviços de apoio ao ensino	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos resultados do ensino, expressos nos resultados académicos, de inserção laboral (incluindo a monitorização do trajeto dos seus diplomados por um período razoável de tempo, na perspetiva da empregabilidade) e de grau de satisfação das partes interessadas	3	3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das políticas de garantia interna da qualidade, títulos de acreditação e resultados da avaliação da instituição e dos seus ciclos de estudos	3	2

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

#### Análise e Propostas de melhoria

No geral, a reflexão interna vai uma vez mais ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos

referenciais relacionados com a Gestão e publicitação da informação, nomeadamente no que diz respeito à Informação pública.

Registam-se, contudo, alguns alertas de necessidade de melhoria deixando entre aspas as recomendações feitas pela A3ES:

1. A A3ES recomenda “um esforço adicional para suprimir e/ou atualizar a informação pública sinalizada em falta” como por exemplo “os documentos oficiais “no website institucional do IST”, nomeadamente “o Plano de Atividades e Relatório de Atividades”.
2. Destacar o SugerIST que não tem “a devida visibilidade no *website* da instituição e, por consequência, para as partes interessadas externas”, bem como “informação sobre o recurso ao Provedor do Estudante, disponível no website da Universidade de Lisboa,” mas que “é insuficiente, não indicando o horário de atendimento ou as formas de contacto”.
3. Divulgar, no “Observatório de Empregabilidade dos Diplomados (OEIST)” informação “desagregada por ciclo de estudos”, dado que as “partes interessadas externas, ao consultarem cada ciclo de estudos, não têm acesso à informação sobre a empregabilidade, conforme estipulado nos artigos 159.º e 162.º do RJIES”.
4. Divulgar publicamente os “relatórios de avaliação dos ciclos de estudos em funcionamento” pois “segundo o disposto no RJAES, o IST deveria ter acessíveis” estes documentos e “apenas disponibiliza uma ligação (link) para o website institucional da Agência, não sendo essa, sequer, dirigida para cada um dos relatórios”.

## *Avaliação externa periódica*

### **Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua SGQ (Ref. 13)**

Referencial 13 – Caracter cíclico da garantia externa da qualidade

Check List dos Requisitos	Evidência do requisito	Evidência de monitorização/ atualização
Avaliação externa periódica da instituição, em linha com os Padrões e Orientações Europeus para o Ensino Superior (ESG), oferecendo informação validada que assegure à instituição e ao público a qualidade das atividades desenvolvidas, verifica a eficácia do sistema interno de garantia da qualidade, atua como catalisador da melhoria e oferece novas perspetivas à instituição		
A avaliação externa tem em consideração os requisitos do quadro legislativo nacional aplicável ao ensino superior e à sua avaliação		

1 – Inexistente 2 Parcial 3 -Total

## **Análise e Propostas de melhoria**

No que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos referenciais relacionados com a *Avaliação externa periódica*, nomeadamente no que diz respeito ao Caracter cíclico da garantia externa da qualidade, a A3ES considera que se o modelo de autoavaliação do SIQuIST deve ser revisto, pois “só será possível afirmar que o IST monitoriza, avalia e melhora sistematicamente o funcionamento do seu sistema de qualidade quando construir, com uma periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema e do próprio SIGQ” que “permitirá fundamentar a revisão sistemática do Plano de Qualidade”.

Este relatório de meta-avaliação do SIQuIST vem contribuir para dar resposta a esta recomendação, estando em curso a elaboração do referido Balanço da Qualidade. No entanto, dado que o relatório da A3ES dá inúmeras pistas de melhorias necessárias em diversos instrumentos, transcreve-se em baixo a fundamentação da apreciação expressa:

“O processo de melhoria contínua reflete-se, entre outros aspetos, na revisão e atualização de procedimentos (p.e., Relatórios anuais de autoavaliação dos CE e QUC) e documentos (p.e., Guia Académico, Regulamentos, Manuais), do SI (Fénix) e na realização de auditorias internas. A monitorização do PQ permite o controlo anual da evolução das metas e indicadores de progresso e qualidade. A reflexão sobre os dados recolhidos permite rever as iniciativas a desenvolver no Plano de Atividades embora nem sempre sejam claras as razões pelas quais determinadas atividades se mantêm por iniciar ao longo de, pelo menos, dois anos consecutivos sem que haja referência, no relatório de atividades, às razões que subjazem à sua não concretização. A autoavaliação do SIQuIST constitui um exercício de reflexão muito importante para a deteção de áreas a melhorar e para a identificação das ações a definir e implementar. No entanto, consultando o relatório de 2017, não estão detalhadas as recomendações de melhoria (estão apenas enunciados os documentos onde podem ser consultadas) e não estão definidas metas, sendo que não é possível deduzir, pelos indicadores referidos, o que é que pretende atingir-se em cada ano. A falta de clarificação das metas para cada ano não permite depois fazer a monitorização do que foi efetivamente feito. Talvez por isso ela não é apresentada. O relatório de autoavaliação do SIQuIST é também relativamente omissivo quanto à meta avaliação. No relatório de 2018, a monitorização do PQ é clara embora não haja reflexão sobre os desvios verificados relativamente às metas definidas. Por exemplo, não está bem explicitada a relação

entre as sugestões de melhoria e os resultados da monitorização do PQ. A CAE recomenda que o IST reveja o modelo de autoavaliação do SIQuIST, em linha, aliás, com a conclusão do relatório: “(...) sugere-se que a escola desenvolva uma reflexão sobre o funcionamento do SIQuIST, que deverá ter em conta a evolução dos indicadores de resultado das várias atividades, e a eventual revisão do Plano da Qualidade, cujos indicadores mostram uma evolução positiva, apesar de persistirem ainda alguns sem metas definidas” (Documento de Suporte à Autoavaliação do SIQuIST, AEPQ, dezembro 2018).”

## Notas finais

Da reflexão realizada, infere-se que o SIQuIST é um sistema que continua a garantir a promoção, avaliação e melhoria da qualidade das atividades do IST, beneficiando destes exercícios de autoavaliação para evoluir regularmente em resposta às necessidades da Escola.

Os pontos fortes do sistema foram destacados pela A3ES:

- Estrutura organizacional bem articulada com o sistema da qualidade, com identificação clara de atores e responsabilidades;
- Forte compromisso dos órgãos de governação e da gestão de topo com o SIQuIST;
- Papel ativo do Conselho Científico na definição e monitorização da política científica da escola, em estreita articulação com o SIQuIST e permitindo a identificação de ações de melhoria contingentes às fragilidades ou deficiências registadas;
- Intervenção do Conselho Pedagógico na definição do modelo de ensino (PERCIST);
- Estruturas bem organizadas para acolhimento e acompanhamento de estudantes e novos docentes;
- Monitorização sistemática da qualidade pedagógica e auditorias pedagógicas;
- Monitorização e melhoria contínua das atividades de investigação, em alinhamento com as opções estratégicas do IST.

Para além das recomendações de melhoria elencadas ao longo dos vários referenciais e resumidas no anexo II, destacam-se também as recomendações da A3ES que o IST deverá implementar no prazo de um e de dois anos para garantir a renovação da acreditação concedida.

### **Ações corretivas a realizar no prazo de um ano**

1. Produção de um relatório regular, escrito, de meta-reflexão do próprio SIQuIST, considerando que o atual relatório é demasiado monográfico e pouco reflexivo.

### **Ações corretivas a realizar no prazo de dois anos**

1. Definir anualmente, e monitorizar, as metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio;
2. Aprofundar os objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo, articulando-os com o modelo de escola descrito na visão estratégica;
3. Passar a registar no sistema de informação, para todas as vertentes, as ações de melhoria definidas em cada ano e a sua monitorização;
4. Elaborar um plano formal de formação anual e fazer o respetivo relatório de monitorização da formação.

# Anexo I – Resumo das oportunidades de melhoria constantes do Relatório da auditoria realizada pela A3ES em novembro de 2019

## Resumo das recomendações

Neste breve resumo pretende-se identificar os principais pontos de melhoria do SIQuIST, constantes do Relatório Preliminar da Comissão de Avaliação Externa (CAE), em resultado da auditoria realizada pela A3ES nos dias 6, 7 e 8 de novembro de 2019.

Relembrando os resultados da primeira auditoria do SIQuIST em 2012, apresenta-se em seguida uma tabela com a evolução da abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de gestão da qualidade nas várias áreas avaliadas.

Tabela 1 – Evolução do grau de desenvolvimento do SIQuIST

ÁREA DE ANÁLISE	AUDITORIA 2012		AUDITORIA 2019	
	IST	A3ES	IST	A3ES
Definição e documentação da política institucional p/ qualidade	3	3	4	4
Ensino e Aprendizagem	4	3	4	4
Investigação & Desenvolvimento	3	3	4	4
Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade	3	3	4	4
Políticas de Gestão de Pessoal	3	3	3	3
Serviços de Apoio		3	3	3
Internacionalização	3	3		3
Articulação SGQ com órgãos de governação	3	3		
Participação das partes interessadas	3	3	3	3
Sistema de Informação	4	4	4	4
Publicação de informação relevante para as partes interessadas	4	3	4	4
Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua SGQ	3	3	4	3

1-Desenvolvimento insuficiente 2-Desenvolvimento parcial 3-Desenvolvimento substancial 4-Desenvolvimento muito avançado

Como se pode observar houve uma evolução significativa no grau de desenvolvimento do SIQuIST, com mais 6 áreas de análise a atingirem o grau máximo de desenvolvimento: em 2012 apenas o Sistema de Informação atingia um grau de desenvolvimento muito avançado, enquanto que em 2019 se consolidam as áreas relativas à definição e documentação da política institucional para a qualidade, ao Ensino e Aprendizagem, à Investigação & Desenvolvimento, à colaboração interinstitucional com a comunidade, à articulação do sistema com os órgãos de gestão e à publicação de informação relevante para as partes interessadas.

Em termos de pontos fortes e boas práticas passíveis de difusão, a CAE destacou:

#### **Principais pontos fortes do SIQuIST**

- Estrutura organizacional bem articulada com o sistema da qualidade, com identificação clara de atores e responsabilidades.
- Forte compromisso dos órgãos de governação e da gestão de topo com o SIQuIST.
- Papel ativo do Conselho Científico na definição e monitorização da política científica da escola, em estreita articulação com o SIQuIST e permitindo a identificação de ações de melhoria contingentes às fragilidades ou deficiências registadas.
- Intervenção do Conselho Pedagógico na definição do modelo de ensino (PERCIST).
- Estruturas bem organizadas para acolhimento e acompanhamento de estudantes e novos docentes.
- Monitorização sistemática da qualidade pedagógica e auditorias pedagógicas.
- Monitorização e melhoria contínua das atividades de investigação, em alinhamento com as opções estratégicas do IST.

#### **Boas práticas suscetíveis de divulgação**

- Modelo de Apreciação das Atividades de Investigação e Ensino do IST (com: elaboração do relatório de autoapreciação; comissão de visita e relatório com recomendações de melhoria; recomendações de índole estratégica por parte do Conselho de Escola).
- Programa Shaping the Future (de integração e acompanhamento dos novos docentes).
- Inquérito IRIS (para avaliação da relação entre serviços e melhoria da comunicação e dinâmicas inter-serviços).

Em termos de recomendações, foram apenas registadas 5, consideradas essenciais e com prazos de implementação distintos:

#### **Ações corretivas a realizar no prazo de um ano**

2. Produção de um relatório regular, escrito, de meta-reflexão do próprio SIQuIST, considerando que o atual relatório é demasiado monográfico e pouco reflexivo.

#### **Ações corretivas a realizar no prazo de dois anos**

3. Definição anual, e monitorização, das metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio.
4. Aprofundamento dos objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo, articulando-os com o modelo de escola descrito na visão estratégica.
5. Registo no SI, para todas as vertentes:
  - i. as ações de melhoria definidas em cada ano e
  - ii. a sua monitorização.
6. Elaboração de um plano formal de formação anual e execução do respetivo relatório de monitorização da formação.

Por fim, resumem-se em seguida as recomendações identificadas ao longo do relatório, por área de análise:

#### **Definição e documentação da política institucional p/ qualidade**

- Clarificar “os objetivos de internacionalização para os ciclos de estudos”
- Incluir no Manual de Qualidade do IST uma referência ao “relatório de monitorização do SIGQ, considerado essencial no cumprimento do ciclo de melhoria contínua do sistema”
- Incluir no Relatório de Autoavaliação do SIQuIST o exercício de “meta-avaliação, em particular no que toca à reflexão sobre os desvios verificados e às opções subsequentes”
- Incluir “metas” e monitorizar “o seu grau de cumprimento” nos Planos de Atividades
- Incluir no SIQuIST “um registo sistemático das ações de melhoria” e “sua monitorização”, produzindo, “sistematicamente, um relatório de meta-avaliação do sistema”

#### **Ensino e Aprendizagem**

- Incluir no relatório de autoavaliação do CE “a análise SWOT, as medidas de melhoria a realizar, a monitorização das medidas de melhoria definidas para o ano/semestre anterior, com vista a alcançar a plenitude da reflexão necessária à promoção da melhoria contínua#, eventualmente fundindo, “num só, os dois relatórios e registando, no sistema, a monitorização que faz das ações de melhoria.”

### **Investigação & Desenvolvimento**

- Sem recomendações

### **Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade**

- Atualização do Manual de Procedimentos dado que a última versão data de 2016 e “há um conjunto de processos que estão em revisão e sobre os quais não há informação”

### **Políticas de Gestão de Pessoal**

- Considerada relevante a “criação e implementação de um questionário integrado de avaliação das necessidades de formação de forma a planificar a formação a realizar”
- Instalação de “mecanismos eficazes para promover a melhoria e o acompanhamento dos planos de formação elaborados de forma articulada com os resultados da avaliação de desempenho”

### **Serviços de Apoio**

- Necessidade de apresentar, nos relatórios de análise dos resultados dos inquéritos de avaliação da satisfação dos utentes dos serviços (IRIS e ASUS), a “perceção dos utilizadores sobre a qualidade dos serviços”, sendo que, “pela inovação que o IRIS constitui e pela utilidade que pode ter na promoção da melhoria do funcionamento dos serviços, nomeadamente das dinâmicas inter-serviços, a CAE considera que este é um projeto a que o IST deve dar particular atenção”
- Clarificar como é que a análise (processo de autoavaliação) da qualidade dos serviços - baseado na avaliação do alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais do IST com os de todas as unidades baseado nos Objectives and Key-Results (OKR) que também permite a articulação com o sistema SIADAP de avaliação do pessoal não docente – “é integrada no SIQuIST” e “como é que suporta a meta-avaliação a realizar pelos serviços”
- Encontrar um procedimento que permita detetar, de uma forma sistemática, instâncias de qualidade deficiente ao nível dos serviços, já que “não existe um plano e relatório de atividades anual dos serviços”, que possibilitem um “envolvimento dos próprios serviços na reflexão crítica realizada sobre relatórios específicos”, eventualmente aproveitando anterior proposta “de nova metodologia de avaliação dos serviços” que “constitui evidência da capacidade de inovação existente”

### **Internacionalização**

- Existe alguma limitação e insatisfação por parte dos estudantes relativamente às oportunidades de internacionalização no 1º ciclo, pelo que a A3E “recomenda que a situação seja reanalisada e debatida, uma vez que o aumento da mobilidade internacional de estudantes, graduados e trabalhadores é uma prioridade em todas as políticas europeias”
- Necessidade de serem “estabelecidos objetivos específicos de internacionalização para cada um dos cursos, aproveitando o potencial de internacionalização e diversidade cultural interna do IST”

### **Articulação SGQ com órgãos de governação**

- Clarificar como é que a informação sobre “possíveis desvios” e “medidas de correção ou ajustamento” das metas do Plano da Qualidade é “anualmente produzida e refletida”
- Atualizar os relatórios de atividades dos serviços (exemplo de serviço “que, através de um sistema permanente de controlo interno, contribuiu para o processo de melhoria contínua. Contudo o último relatório de atividades disponibilizado é de 2014-2016”)

### **Participação das partes interessadas**

- Destacar SugerIST enquanto “plataforma para recolha de elogios, sugestões e reclamações que “não tem a devida visibilidade no website da instituição”

### **Sistema de Informação**

- Melhorar a “pouca flexibilidade do Fénix na ligação a sistemas externos”, que “deverá estar na base da dificuldade sentida na implementação do sistema SAP”, “a par da informação sobre projetos e da aplicação que gere a mobilidade internacional”
- “a CAE recomenda que a instituição continue a dar o apoio necessário para que este sistema de informação possa manter a sua robustez, o seu elevado grau de integração e automatização da informação, disponibilizando-a aos diferentes atores internos”

### **Publicação de informação relevante para as partes interessadas**

- Recomenda “um esforço adicional para suprimir e/ou atualizar a informação pública sinalizada em falta” como por exemplo “os documentos oficiais “no website institucional do IST”, nomeadamente “o Plano de Atividades e Relatório de Atividades”
- Divulgar, no “Observatório de Empregabilidade dos Diplomados (OEIST)” informação “desagregada por ciclo de estudos”, dado que as “partes interessadas externas, ao consultarem cada ciclo de estudos, não têm acesso à informação sobre a empregabilidade, conforme estipulado nos artigos 159.º e 162.º do RJIES”

- Divulgar publicamente os “relatórios de avaliação dos ciclos de estudos em funcionamento” pois “segundo o disposto no RJAES, o IST deveria ter acessíveis” estes documentos e “apenas disponibiliza uma ligação (link) para o website institucional da Agência, não sendo essa, sequer, dirigida para cada um dos relatórios”
- Destacar o SugerIST que não tem “a devida visibilidade no website da instituição e, por consequência, para as partes interessadas externas”, bem como “informação sobre o recurso ao Provedor do Estudante, disponível no website da Universidade de Lisboa,” mas que “é insuficiente, não indicando o horário de atendimento ou as formas de contacto”

### **Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua SGQ**

- A monitorização do PQ permite o controlo anual da evolução das metas e indicadores de progresso e qualidade. A
- Clarificar, no âmbito da monitorização do Plano da Qualidade, #as razões pelas quais determinadas atividades se mantêm por iniciar ao longo de, pelo menos, dois anos consecutivos sem que haja referência, no relatório de atividades, às razões que subjazem à sua não concretização”
- Detalhar, na autoavaliação do SIQuIST:
  - “as recomendações de melhoria (estão apenas enunciados os documentos onde podem ser consultadas)”,
  - as “metas, sendo que não é possível deduzir, pelos indicadores referidos, o que é que pretende atingir-se em cada ano”,
  - proceder a uma “meta avaliação”,
  - e a uma “reflexão sobre os desvios verificados relativamente às metas definidas. Por exemplo, não está bem explicitada a relação entre as sugestões de melhoria e os resultados da monitorização do PQ”
- A CAE “recomenda que o IST reveja o modelo de autoavaliação do SIQuIST, pois “só será possível afirmar que o IST monitoriza, avalia e melhora sistematicamente o funcionamento do seu sistema de qualidade quando construir, com uma periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema e do próprio SIGQ. Será este balanço que permitirá fundamentar a revisão sistemática do Plano de Qualidade.”

### **Conclusão**

O SIQuIST cumpre os requisitos mínimos para a sua certificação, de acordo com os critérios definidos no Manual para o Processo de Auditoria da A3ES, não havendo na proposta da CAE qualquer condição para essa certificação.

Na fundação da proposta, a CAE destacou que:

- “Nenhuma vertente do SIQuIST foi considerada como em desenvolvimento insuficiente ou parcial.”
- “As vertentes Políticas de Gestão de Pessoal, Serviços de Apoio, Internacionalização, Participação das partes interessadas e Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade foram consideradas em “desenvolvimento substancial”,” sendo que “todas as outras vertentes foram avaliadas em “desenvolvimento muito avançado”.”
- “Não existe, no sistema, um registo sistemático das ações de melhoria nem da sua monitorização. Esta é uma ação de melhoria que, juntamente com a produção sistemática do relatório de meta-avaliação do sistema, a CAE recomenda que seja rapidamente implementada.”
- “A CAE recomenda que a instituição reorganize o modelo de elaboração do relatório de autoavaliação do CE pois só a metareflexão decorrente da análise SWOT e da monitorização das ações de melhoria permite promover e acompanhar o processo de melhoria contínua na sua plenitude.”

Salienta-se, finalmente, que só depois da decisão do Conselho de Administração da A3ES se pode considerar o SIQuIST acreditado.

AEPQ, 08 julho 2020

## Anexo II – Resumo das oportunidades de melhoria identificadas a concretizar em 2021

Referencial	Oportunidades de melhoria a concretizar em 2021
<p><b>Referencial 1</b> - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 38%</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalizar evidências duma reflexão anual sobre o cumprimento dos objetivos estratégicos.</li> <li>2. Clarificação, na Política da Qualidade, dos “objetivos de internacionalização para os ciclos de estudos” (também identificada no referencial 8).</li> <li>3. Revisão periódica do Manual da Qualidade com referência a novos instrumentos desenvolvidos.</li> <li>4. Planos de atividades deverão passar a incluir “metas” e os Relatórios a monitorizar “o seu grau de cumprimento”, devendo ainda ser atualizada a sua publicação na página da internet.</li> <li>5. Revisão da estrutura do Plano da Qualidade, suportada nos resultados do novo Balanço da Qualidade e adequação ao próximo Plano Estratégico.</li> <li>6. Publicitação do Quadro de Avaliação e de Responsabilização e a sua avaliação (QUAR 2020).</li> <li>7. Elaboração anual de um Relatório de “meta-avaliação, em particular no que toca à reflexão sobre os desvios verificados e às opções subsequentes” com “um registo sistemático das ações de melhoria” e “sua monitorização”, “considerado essencial no cumprimento do ciclo de melhoria contínua do sistema”.</li> <li>8. Essencial uma automatização da Base de Dados de Indicadores do Técnico (também identificada no referencial 11).</li> <li>9. “Construir, com uma periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema” (também identificada no referencial 13).</li> </ol>
<p><b>Referencial 2</b> – Conceção e aprovação da oferta formativa</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 100%</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. reorganizar “o modelo de elaboração do relatório de autoavaliação do CE”, incluindo nele “a análise SWOT, as medidas de melhoria a realizar, a monitorização das medidas de melhoria definidas para o ano/semestre anterior”, eventualmente fundindo “num só, os dois relatórios e registando, no sistema, a monitorização que se faz das ações de melhoria”, “pois só a meta-reflexão decorrente da análise SWOT e da monitorização das ações de melhoria permite promover e acompanhar o processo de melhoria contínua na sua plenitude”.</li> </ol>
<p><b>Referencial 3</b> – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 37,5%</p>	
<p><b>Referencial 4</b> – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 100%</p>	
<p><b>Referencial 5</b> – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 100%</p>	
<p><b>Referencial 6</b> – Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível</p> <hr/> <p>Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100%</p>	

Referencial	Oportunidades de melhoria a concretizar em 2021
Monitorização - 100%	
<b>Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade</b> Autoavaliação IST2020 Evidências - 100% Monitorização - 57%	1. Necessidade de atualização do Manual de Procedimentos dado que a última versão data de 2016 e “há um conjunto de processos que estão em revisão e sobre os quais não há informação”.
<b>Referencial 8 – Internacionalização</b> Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 75%	1. <b>RECOMENDAÇÃO DA A3ES A CONCRETIZAR NO PRAZO DE 2 ANOS:</b> “aprofundar os objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo, articulando-os com o modelo de escola descrito na visão estratégica” (também identificada no referencial 1). 2. Necessidade de reanalisar e debater causas de insatisfação dos estudantes “uma vez que o aumento da mobilidade internacional de estudantes, graduados e trabalhadores é uma prioridade em todas as políticas europeias”.
<b>Referencial 9 – Recursos humanos</b> Autoavaliação IST 2020 Evidências - 60% Monitorização - 60%	1. <b>RECOMENDAÇÃO DA A3ES A CONCRETIZAR NO PRAZO DE 2 ANOS:</b> “elaborar um plano formal de formação anual e fazer o respetivo relatório de monitorização da formação”. 2. Necessária a instalação de “mecanismos eficazes para promover a melhoria e o acompanhamento dos planos de formação do pessoal não docente, elaborados de forma articulada com os resultados da avaliação de desempenho”. 3. Necessária a “criação e implementação de um questionário integrado de avaliação das necessidades de formação de forma a planificar a formação a realizar”.
<b>Referencial 10 – Recursos materiais e serviços</b> Autoavaliação IST 2020 Evidências - 100% Monitorização - 50%	1. <b>RECOMENDAÇÃO DA A3ES A CONCRETIZAR NO PRAZO DE 2 ANOS:</b> “definir anualmente, e monitorizar, as metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio”. 2. Necessidade de apresentar, nos relatórios de análise dos resultados dos inquéritos de avaliação da satisfação dos utentes dos serviços (IRIS e ASUS), a “perceção dos utilizadores sobre a qualidade dos serviços”, sendo que, “pela inovação que o IRIS constitui e pela utilidade que pode ter na promoção da melhoria do funcionamento dos serviços, nomeadamente das dinâmicas inter-serviços, a CAE considera que este é um projeto a que o IST deve dar particular atenção”. 3. Clarificar como é que a análise (processo de autoavaliação) da qualidade dos serviços - baseado na avaliação do alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais do IST com os de todas as unidades baseado nos Objectives and Key-Results OKR) que também permite a articulação com o sistema SIADAP de avaliação do pessoal não docente – “é integrada no SIQuIST” e “como é que suporta a meta-avaliação a realizar pelos serviços”. 4. Encontrar um procedimento que permita detetar, de uma forma sistemática, instâncias de qualidade deficiente ao nível dos serviços, que passa por “definir anualmente, e monitorizar, as metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio”, que possibilitem um “envolvimento dos próprios serviços na reflexão crítica realizada sobre relatórios específicos”, eventualmente aproveitando anterior proposta “de nova metodologia de avaliação dos serviços” que “constitui evidência da capacidade de inovação existente”.
<b>Referencial 11 – Gestão da informação</b> Autoavaliação Evidências - 100% Monitorização - 60%	1. <b>RECOMENDAÇÃO DA A3ES A CONCRETIZAR NO PRAZO DE 2 ANOS:</b> “passar a registar no sistema de informação, para todas as vertentes, as ações de melhoria definidas em cada ano e a sua monitorização”. 2. A Base de Dados de indicadores e resultados do SIQuIST, carece de desenvolvimento / integração no sistema Fénix, que permita uma automatização e disponibilização automática dos dados, de acordo com privilégios atribuídos aos diferentes atores institucionais (também identificada no referencial 1). 3. Melhorar a “pouca flexibilidade do Fénix na ligação a sistemas externos”.

Referencial	Oportunidades de melhoria a concretizar em 2021
	4. Manter “apoio necessário para que este sistema de informação possa manter a sua robustez, o seu elevado grau de integração e automatização da informação, disponibilizando-a aos diferentes atores internos”.
<b>Referencial 12 – Informação pública</b>  Autoavaliação Evidências - 100% Monitorização - 87%	1. Necessidade de “esforço adicional para suprimir e/ou atualizar a informação pública sinalizada em falta”. 2. Necessidade de “destacar o SugerIST” e “informação sobre o recurso ao Provedor do Estudante, disponível no website da Universidade de Lisboa” mas que, “é insuficiente, não indicando o horário de atendimento ou as formas de contacto”. 3. Divulgar o “Observatório de Empregabilidade dos Diplomados (OEIST)” com informação “desagregada por ciclo de estudos”. 4. Divulgar publicamente os “relatórios de avaliação dos ciclos de estudos em funcionamento” não sendo suficiente um link para o site da A3ES.
<b>Referencial 13 – Caracter cíclico da garantia externa da qualidade</b>  Autoavaliação Evidências - 100% Monitorização - 50%	1. <b>RECOMENDAÇÃO DA A3ES A CONCRETIZAR NO PRAZO DE 1 ANO:</b> produção de um relatório regular, escrito, de meta-reflexão do próprio SIQuIST, considerando que o atual relatório é demasiado monográfico e pouco reflexivo 2. Elaboração anual de um relatório de “Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema e do próprio SIGQ” que “permitirá fundamentar a revisão sistemática do Plano de Qualidade” (também identificada no referencial 1).

De acordo com os resultados da Auditoria da A3ES em 2019: 1-Desenvolvimento insuficiente 2-Desenvolvimento parcial 3-Desenvolvimento substancial 4-Desenvolvimento muito avançado

# Referencias

## Foram utilizadas as seguintes fontes de informação:

A3ES (2012a). Manual de Avaliação, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, Lisboa.

A3ES (2012b). Manual da Qualidade, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, Lisboa.

A3ES (2016a) “Referenciais SIGQ”, consultado em outubro de 2018 em <http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/guioes-e-procedimentos/auditoria-de-sistemas-internos-de-garantia-da-qualidade>

A3ES (2016b) “Auditoria dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior: Manual para o Processo de Auditoria”, Versão 1.2

Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020), em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20201219indicadoresresultadosmqversaotrabalho.pdf>

Dashboard (2020) Dashboard do IST consultado em dezembro de 2020 em <http://groups.ist.utl.pt/gep/dashboards/DashboardIST.html>

ENQA, ESU, EUA & EURASHE (2015). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG). Brussels, Belgium, consultado em outubro de 2018 em [http://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG\\_2015.pdf](http://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf)

Guia de Enquadramento do SIQuIST (2019) consultado em dezembro de 2020 em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20190423enquadramentosiquistrefa3esv12.pdf>

Relatório preliminar da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019) consultada em dezembro de 2020 em [https://www.a3es.pt/sites/default/files/ASIGQ\\_19\\_0000009\\_asigq\\_2019\\_aasigq.pdf](https://www.a3es.pt/sites/default/files/ASIGQ_19_0000009_asigq_2019_aasigq.pdf)

AEPQ (2020) Resumo do Relatório da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019) consultado em dezembro de 2020 em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/download/20200708auditoriasiquist2019resumo.pdf>

Relatórios dos Inquéritos aplicados regularmente no IST (2019) (<https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20190730tabeladodosinqueritosist.xlsx>).