

# ASIGQ/19/0000008 — Relatório final da CAE

## 1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Escola Superior De Saúde De Santa Maria

1.1.a. Identificação da Instituição de ensino superior / Entidade instituidora (Proposta em associação)

Escola Superior De Saúde De Santa Maria

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

Escola Superior De Saúde De Santa Maria

1.2.a. Identificação da Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (Proposta em associação):

Escola Superior De Saúde De Santa Maria

1.3. Breve descrição da forma como decorreu o processo de auditoria:

A visita da Comissão de Avaliação Externa (CAE) à Escola Superior de Saúde de Santa Maria (ESSSM) decorreu nos dias 11 e 12 de setembro de 2019. Participaram na visita Jacinto Vidigal da Silva (Presidente da CAE), Ferrão Filipe, Ana Sofia Rodrigues, Rodriguez Fernandez Celso, Ivânia Tavares e Maria de Lourdes Machado-Taylor.

Foram planeadas reuniões com uma composição previamente acordada com a ESSSM, no sentido de cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), que inclui reuniões com: 1 - Autoridade académica máxima; 2 - Equipa responsável pela autoavaliação; 3 - Estrutura de coordenação estratégica; 4 - Uma unidade científico-pedagógica; 5 - Estudantes de 1º e 2º ciclo; 6 - Serviços de apoio; 7 - Docentes; 8 - Coordenação/estruturas de colaboração interinstitucional com a comunidade; 9 - Autoridade académica máxima; 10 - Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas.

Todas as reuniões decorreram nas instalações da ESSSM na cidade do Porto.

Em todas as reuniões a CAE sublinhou a natureza voluntária da auditoria e clarificou o objetivo da análise, sublinhando não ser a avaliação do desempenho da ESSSM mas sim do seu sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ).

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida uma significativa amostra de agentes internos, na perspetiva do SIGQ, e também alguns representantes das partes interessadas externas.

A instituição colaborou ativamente quer na preparação, quer na realização das reuniões planeadas. A informação complementar solicitada pela CAE, foi disponibilizada através de documentação enviada por email e por acesso a plataforma documental SiGeD.

Durante as reuniões foi possível verificar que os participantes estavam familiarizados com o SIGQ e tinham conhecimento da auditoria e do Relatório de Autoavaliação (RAA).

## 2. Apreciação do grau de desenvolvimento do sistema interno de garantia da qualidade

### Nota Introdutória

#### 2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade

2.1.1 Definição e documentação da política institucional para a garantia da qualidade (estratégia institucional para a qualidade e objetivos de qualidade; organização do sistema de garantia da qualidade, respetivos atores e níveis de responsabilidade; documentação do sistema)

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A Escola Superior de Saúde de Santa Maria (ESSSM) possui os documentos estruturantes de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ).

A política institucional para a qualidade está definida no MQ sob a forma de objetivos. A CAE recomenda uma separação clara destes dois conceitos quando for projetada uma nova versão do MQ. O MQ define que compete ao Conselho de Direção (CD) a coordenação estratégica do SIGQ e que a coordenação funcional é da Responsabilidade da Comissão de Gestão (CG) criada em 2018 “com o intuito de certificar o SIGQ pela A3ES”. Esta comissão, por constituir a estrutura de gestão do sistema, deve assumir um carácter definitivo e estar representada no organograma e nos estatutos. Ao nível da coordenação estratégica é preciso garantir uma representação mais alargada das partes interessadas.

O MQ apresenta o organograma, mas não descreve as competências e responsabilidades dos diferentes órgãos e serviços nas diferentes vertentes do SIGQ. A CAE confirmou que a responsabilidade dos órgãos se encontra definida no Manual de Procedimentos. Estes são citados no MQ para cada um dos referenciais do sistema de garantia da qualidade definidos pela A3ES, mas não estão disponíveis para consulta pública. Este documento também não apresenta objetivos da qualidade para as diferentes vertentes do SIGQ, nem descreve os mecanismos destinados a promover a participação das partes interessadas.

O MQ é por isso um documento técnico destinado a apoiar a gestão corrente e a auditoria de processos na deteção de não conformidades, mas com reduzida ênfase no processo de melhoria contínua.

Ao nível dos documentos de planeamento e de relato observa-se um reduzido número de metas no Plano Estratégico (PE) e ausência no Plano de Atividade (PA) anual. Estas estão fixadas no Plano da Qualidade (PQ), designado por Planeamento de Objetivos. O Relatório de Atividades (RA) anual apresenta resultados para alguns indicadores de gestão, mas não explora a informação disponível no PQ. Apesar deste plano apresentar alguns indicadores e definir metas, apresenta um reduzido número de referenciais para os eixos de desenvolvimento.

Os dados do PQ são analisados no Relatório de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade cujo conteúdo está focado na confirmação do cumprimento dos objetivos, numa perspetiva de RA, mas que não apresenta uma reflexão crítica e a monitorização numa perspetiva de melhoria contínua do SIGQ, ou as que apresenta são de reduzida ambição e amplitude. Evidência desta situação é o reduzido número de propostas apresentadas no ponto oportunidades de melhoria deste relatório. Nas reuniões, a CAE apresentou como exemplo desta reflexão as propostas de melhoria apresentadas no RAA da instituição.

Existem formas de assegurar a integridade académica, mas a instituição ainda não possui formas de deteção automática de plágio.

Trata-se de um SIGQ já com alguma maturidade resultante da certificação pela norma ISO 9001, que tem uma política da qualidade traduzida num sistema bem documentado e articulado de forma coerente, que cobre a maioria das atividades e tem eficácia na deteção de instâncias de qualidade deficiente, mas que revela ainda alguns problemas na articulação com os referenciais da A3ES e não integra mecanismos suficientemente fortes para promover a cultura da qualidade e a melhoria do sistema como um todo.

## **2.2. Abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade**

2.2.1.1 No ensino e aprendizagem

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### 2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O processo de criação de curso é desencadeado pelo Conselho de Direção com base numa análise do mercado e considerando a necessidade e o potencial de empregabilidade dos futuros diplomados. O RAA também refere que em seguida é constituída uma comissão para executar todos os procedimentos relativos à criação e acreditação dos ciclos de estudos. O processo termina com a aprovação dos ciclos de estudo no Conselho Pedagógico (CP) e no Conselho Técnico-Científico (CTC). Todavia, a CAE verificou que este processo não está incluído no Manual de Processos nem no MQ.

Pode assim concluir-se que não estão formalmente definidos critérios e procedimentos para a criação, reestruturação e extinção de ciclos de estudos e para preparação dos relatórios de autoavaliação a submeter à A3ES. Embora se afirme que há intervenção externa na definição de novas ofertas formativas, não é evidenciada a forma como essa intervenção é promovida e enquadrada no Relatório de Autoavaliação.

Os coordenadores de curso são nomeados pelo CD. Estes são responsáveis por todos os procedimentos de implementação, acreditação e gestão das atividades letivas e pela elaboração do relatório anual de avaliação dos ciclos de estudo. Neste processo contam com o apoio da Comissão de Gestão do SIGQ, Secretaria Pedagógica e a cooperação do Conselho Pedagógico (CP) e do Conselho Técnico-Científico (CTC).

Os processos MP04, MP05 e MP06 definem a metodologia de planeamento dos cursos que integra a atualização e avaliação da Ficha de Unidade Curricular (FUC) e a integridade do seu conteúdo. Todavia, a CAE verificou que os processos não incluem as fases de funcionamento nem consideram os referenciais da qualidade da escola, e que não estão definidos os mecanismos de monitorização do processo de ensino aprendizagem (E/A), como seja a aplicação de inquéritos, elaboração de relatórios de UCs e de Cursos e o processo de melhoria contínua. Embora as evidências revelem que o ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) funciona, a CAE verificou que não está claramente representado no mapeamento de processos do SIGQ.

A perspetiva adotada sobre a organização e planeamento do E/A é focada no Ciclo de Estudos, sendo a Unidade Curricular o ponto de partida da monitorização. São produzidos Relatórios Anuais de avaliação dos Ciclo de Estudos. Todavia estes documentos, bem como os seus procedimentos não estão previstos nos Manuais de Processos.

O método de E/A é focado nas necessidades dos estudantes, cabendo aos docentes o papel de facilitadores do desenvolvimento pessoal e de competências profissionais. Neste processo assume particular relevância as salas de simulação e a integração dos estudantes em projetos de investigação e em atividades de voluntariado.

O regulamento de avaliação é conhecido por todos e prevê a possibilidade de avaliação em regime de avaliação contínua, mista ou por exame final em várias épocas. O RA de 2017-2018 revela que existe uma boa taxa de aprovação média na maioria das UCs.

Os estudantes, após o lançamento da nota na plataforma informática NetPA, têm três dias para solicitar a consulta da prova na presença de um docente, sendo este processo gratuito. A reclamação ou revisão da prova implica o pagamento de emolumentos.

Os estudantes são auscultados sobre as Unidades Curriculares (UC) através de inquéritos pedagógicos semestrais. A taxa de resposta é baixa, estando a Instituição a realizar um conjunto de ações com vista à melhoria deste aspeto. Os resultados são sintetizados num relatório que é apreciado no CP e divulgados às partes interessadas na plataforma moodle (versão integral) e no website (versão reduzida).

A Escola aplicou em 2019 um inquérito específico para as UCs de Ensinos Clínicos e Estágios que obteve uma baixa taxa de resposta dos estudantes, tutores e dos docentes. O relatório elaborado a partir deste inquérito identifica um conjunto de problemas e apresenta propostas de melhoria bastante interessantes. A CAE verificou que este procedimento não está integrado no SIGQ e que é preciso desenvolver estratégias para aumentar a adesão dos estudantes e dos tutores. O inquérito também deve ser ajustado aos mestrados, incluindo à orientação de tese. Também não é aceitável

taxas de resposta inferiores a 50% da parte mais interessada no SIGQ que são os docentes. Este resultado revela resistência à implementação da cultura da qualidade e coloca em causa a eficácia do próprio SIGQ.

Os resultados dos inquéritos são posteriormente incorporados no Relatório de Curso. Este relatório é elaborado pelo coordenador de curso e agrega as propostas de melhoria apresentadas pelos docentes nos Relatórios de Unidades Curriculares (RUC).

Durante a visita a CAE foi informada que a taxa de elaboração dos RUC é de 100%. Todavia, o sistema não possui nenhum indicador para monitorizar este procedimento.

O relatório de curso inclui informação sobre o número de estudantes inscritos/avaliados/aprovados, taxas de aprovação, dificuldades no cumprimento do programa e sugestões para melhorar o processo de E/A. Todavia, estes relatórios não analisam, se forma transversal e sistemática em todos os cursos, informação relativa a abandono, mobilidade, empregabilidade e implementação de melhorias apresentadas no relatório de anos anteriores. A CAE obteve evidência que, nalguns casos, o modelo padrão foi alterado de acordo com a vontade dos interessados, incluindo a eliminação de partes de reflexão crítica e de monitorização de propostas apresentadas em anos anteriores.

As UCs com baixa percentagem de aprovação ou baixa classificação média ou com indicador de satisfação da qualidade  $\leq 2$  são objeto de reflexão adicional. Todavia, não existem critérios para sinalizar e divulgar as situações contrárias, relativas às UCs com melhores resultados e que podem servir de referencial de boas práticas.

O funcionamento dos cursos é monitorizado pelo Gabinete Pedagógico nos termos definidos no processo MP7-Processo Administrativo. Este processo inclui a inscrição/candidatura e a elaboração dos horários on-line, a constituição de turmas, controlo de sumários e a emissão de certificados e diplomas de curso.

O sucesso e abandono escolar é monitorizado através de indicadores. Todavia, a CAE não obteve evidências sobre procedimentos, medidas ou reflexão para apresentação de propostas para eliminar ou reduzir o problema. Durante as reuniões este problema foi relacionado com a oportunidade de transferência dos estudantes para instituições públicas.

Ao Gabinete de Acompanhamento e Apoio ao Estudante, sob coordenação geral do Presidente do Conselho de Direção da ESSSM, está cometida a função de apoio aos estudantes, que inclui suporte económico, nomeadamente de atribuição de bolsas de estudo.

A integração dos estudantes no mercado de trabalho é monitorizada anualmente pelo Observatório da Empregabilidade através da aplicação de um inquérito de satisfação aos diplomados cujos resultados são divulgados de forma sintética no Portal Institucional.

#### 2.2.2.1 Na investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O PE 2018-2022 define como um dos objetivos centrais “desenvolver projetos de investigação e de desenvolvimento social ...” e descreve a política de investigação, a qual passa pela criação de um núcleo de investigação. O núcleo de Investigação da ESSSM (NI3SM) foi criado e encontra-se envolvido nalgumas parcerias e projetos. No entanto, tal como assumido pela própria escola no RAA, e confirmado durante a visita, existem pontos fracos, indefinições e necessidade de melhorias urgentes que urge suprir.

Vários docentes estão integrados em centros de investigação acreditados junto da FCT e classificados com Excelente ou Muito Bom. Todavia, a CAE pode constatar nas reuniões que esta integração não resulta de uma estratégia ou decisão da Instituição e que o resultado do trabalho dos docentes nem sempre reverte para a ESSSM. Por isso pode dizer-se que não existe política definida e/ou implementada nesta matéria, considerada central para toda a investigação. De igual modo não foram encontrados mecanismos ou estruturas de gestão que proporcionem e promovam a

valorização desse impacto.

Assumindo que existe uma política científica definida ao nível da Escola e do NI3SM, nomeadamente com uma contribuição muito importante na definição das áreas científicas prioritárias da escola, da sua organização em termos de linhas de investigação e de atividades de inovação e transferência de conhecimento, também foi possível constatar que existe uma grande incoerência na sua implementação. Uma evidência deste fato é a divergência entre as metas do Plano Estratégico da Escola e as do Plano Estratégico do Núcleo.

A CAE considera que a existência de um Plano Estratégico da Escola e do Núcleo e de um Relatório de Atividades em coerência, bem como de uma avaliação de desempenho dos docentes, com uma componente de avaliação científica clara, representa o conjunto mínimo de elementos para afirmar que existem alguns procedimentos neste capítulo. Neste contexto falta melhorar a articulação e dar maior coerência a estes elementos para se conseguir a definição e a implementação de uma política global e integradora para a investigação orientada e de desenvolvimento profissional de alto nível e para que os mecanismos apresentados conduzam à melhoria dos resultados. Esta política terá que incluir, obrigatoriamente, procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria dos recursos, da produção científica e dos resultados da articulação entre o ensino e a investigação.

No mesmo sentido é fundamental o reforço da estrutura de gestão e apoio à investigação com recursos humanos específicos para assessoria à identificação de oportunidades, preparação de candidaturas e gestão dos processos, assim como, de suporte à promoção, à preservação e à transferência do conhecimento.

A instituição deve igualmente, promover a regulamentação e definição de parâmetros de estímulos à investigação, como seja a atribuição de prémios de investigação, reconhecimento do mérito científico dos docentes mais produtivos e considerar este fator na distribuição do trabalho docente. Também é preciso proceder à reorganização do portal da instituição de modo a que este assuma o papel de instrumento dinâmico, eficaz e clarificador em termos de divulgação dos projetos e de atividades de investigação, assim como, do perfil e interesses de ação e desenvolvimento dos seus investigadores, no sentido de atração de possíveis apoios, parcerias e promoção de ligação ao exterior.

Em síntese, a ESSSM dispõe de uma política científica, de princípios orientadores de procedimentos de garantia da qualidade de I&D, de uma vontade explícita e assumida de evoluir na sua concretização, mas é necessário promover a coerência na concretização e implementação das políticas e das estruturas de apoio, de suporte e gestão das atividades e dos investigadores e a divulgação e disseminação dos resultados.

#### 2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

#### 2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O RAA refere que a ESSSM desenvolve atividade interinstitucional no âmbito do ensino, mobilidade e investigação. Para cada um destes vetores são apresentados exemplos de iniciativas e parcerias que estão formalizadas através de protocolos.

A CAE teve a oportunidade de confirmar na reunião com os interlocutores da comunidade que há projetos interinstitucionais, de ensino, investigação, mobilidade e de voluntariado. Estes representantes das partes interessadas externas revelaram que a ESSSM apresenta respostas rápidas aos desafios que lhe apresentam e que a instituição acompanha de forma muito próxima o desenvolvimento dos projetos através de contactos pessoais ou de reuniões entre os representantes da Escola e as entidades externas. A CAE também tomou conhecimento da sua satisfação e notou que estes reconhecem a relevância da instituição na área da responsabilidade social e da saúde. Nesta vertente também existem mecanismos de monitorização dos projetos de ensino que envolvem entidades externas, que incluem sessões de orientação tutorial com o estudante, docente e tutor acompanhante para monitorizar a evolução da atividade e que são objeto de sumário. Em 2019 foi

elaborado o Relatório de Melhoria Contínua dos Ensinos Clínicos e Estágios que analisa os resultados de questionários aplicados aos estudantes, docentes e tutores.

O Plano Estratégico da ESSSM considera a Responsabilidade Social como um vetor estratégico da Escola. Apresenta diversas orientações para colaborações com escolas, autarquias e empresas na realização de projetos na área social. Além disso encara estes projetos como atividades extracurriculares que oferecem aos estudantes a oportunidade de desenvolver competências que são reconhecidas no Suplemento ao Diploma.

O voluntariado é estimulado e a CAE confirmou durante a visita a participação em diversos projetos nomeadamente: “rede social Porto”; “por mais Saúde”; “envelhecimento ativo”; “porta solidária”; “apoio aos sem abrigo”.

Como estruturas de apoio nesta área, a instituição tem a funcionar dois gabinetes, o GAApE (Gabinete de Atendimento e Apoio ao Estudante) e o GRIC (Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação) que dinamizam e promovem os processos de colaboração, sendo seguidamente analisados pelos coordenadores de curso e pelos CP, CTC e CD. Encontram-se assim estabelecidos mecanismos internos de monitorização/garantia da qualidade que, como expresso no RAA, funcionam em rede.

As atividades são objeto de um Planeamento Anual que decorre do Plano Estratégico e são objeto do Relatório de Atividades, que além da apresentação das atividades desenvolvidas é também sede de reflexão e de apresentação de propostas de melhoria nas atividades e nos processos.

Esta atividade é suportada pelo processo MP09-Mobilidade e Extensão à Comunidade, o qual se limita a definir o objetivo do processo e as partes interessadas internas envolvidas, não se referindo aos instrumentos de planeamento, gestão e monitorização existentes nem à participação das partes interessadas externas. Por esta razão a CAE sugere que este processo seja revisto de forma a incluir todos os procedimentos de melhoria contínua aplicados nesta atividade.

#### 2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A gestão do pessoal é considerada no SIGQ ao nível do Processo “MP02-Gerir pessoas e Competências” e o plano estratégico da ESSSM considera um eixo dedicado às “pessoas”. Contudo, no RAA é assumido que a implementação do Estatuto da Carreira Docente da ESSSM, ainda em preparação, é decisiva para a consolidação do projeto estratégico incluindo a fixação de docentes mais qualificados.

A CAE não obteve evidência da existência de mecanismos formais apropriados para assegurar o recrutamento do pessoal docente e não docente.

O Regulamento de Avaliação Desempenho do Pessoal Docente foi publicado em fevereiro de 2018, mas ainda não se encontra implementado.

O documento “37-Planeamento de Objetivos” do SIGQ não apresenta resultados de avaliação pessoal não docente nos últimos 3 anos. A ESSSM indica que já foram ensaiadas metodologias mais estruturadas que não se mostraram muito adequadas pelo que está em fase de aperfeiçoamento do sistema.

O Plano da Qualidade identifica um conjunto de ações a desenvolver na área da gestão do pessoal, contudo, a maioria delas, como sejam o analisar e atuar sobre os resultados de avaliação de desempenho de pessoal docente, de assistentes do Ensino Clínico/Estágio e de pessoal não docente, não apresentam qualquer evidência de realização nem apresentam resultados de indicadores associados (ex. índice de desempenho médio de docentes e de não docentes).

É recomendável verificar o alinhamento entre o manual de procedimentos dos recursos humanos e os regulamentos de avaliação de desempenho, pois, como exemplo, o primeiro refere que os resultados de controlo de assiduidade são meramente informativos, contudo, na grelha de avaliação de desempenho, a assiduidade é considerada como elemento de avaliação.

Também é preciso clarificar o mecanismo de avaliação dos Tutores (enfermeiros em acumulação de funções que acompanham os alunos nos estágios) e de que forma os resultados se repercutem nas ações de melhoria contínua da sua atividade. O mesmo se coloca ao nível dos docentes a tempo parcial que, segundo o procedimento, são avaliados por relatório anual subscrito pelo coordenador de curso e outro docente, mas não há evidências da aplicação de resultados.

No que respeita à formação, o manual de procedimentos de recursos humanos refere que o serviço de Recursos Humanos propõem ações de formação, mediante as necessidades dos colaboradores e serviços. O Regulamento de avaliação de desempenho do pessoal não docente de 2015, refere que os resultados da avaliação são considerados nos planos de formação não havendo, contudo, evidências claras dessa ligação. Já no relatório final da CAE de ACEF17/18 do CE de Enfermagem existia uma recomendação sobre a necessidade de estruturar e sistematizar a gestão dos planos de formação. Também no Relatório Anual de Atividades 2017-2018, a ESSSM assumia a necessidade de dar formação aos tutores sobre competências pedagógicas, supervisão clínica e gestão de emoções nos estudantes e introdução de novas metodologias de E/A, nomeadamente nas aulas de componente teórica.

Por outro lado, a formação constitui uma das obrigações das entidades empregadoras, consagrada no Código do Trabalho. Contudo, em 2018 apenas realizou uma média de 5 horas de formação /colaborador. O plano de formação 2019 demonstra o esforço que a ESSM está a desenvolver na formação e já se denotam melhorias na estruturação do plano de formação. Contudo, recomenda-se um diagnóstico mais robusto que considere as necessidades identificadas aos vários níveis, desde logo ao nível das obrigações legais, mas também ao nível da auscultação às coordenações dos cursos e dos serviços, dos resultados de avaliação desempenho dos colaboradores e de auditorias internas. Neste domínio destaca-se a recente aprovação do Regulamento da Comissão de Ética e do Código de Conduta da ESSSM que revela a atenção da instituição para com os princípios éticos, normas de conduta e de responsabilidade social. Deve-se garantir a sua plena comunicação e implementação, incluindo os aspetos ambientais e sociais a que se compromete.

Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade na gestão do pessoal mas a informação recolhida é apenas usada casuisticamente. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar instâncias de qualidade deficiente, embora o seu objetivo seja essencialmente o de manter o nível de qualidade existente.

#### 2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

#### 2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

SIGQ integra os serviços de apoio através do processo MP10. São disponibilizados diversos recursos de apoio às aprendizagens, incluindo laboratórios, biblioteca, recursos TIC, tendo a ESSSM realizado recentemente um investimento relevante com a criação de dois laboratórios, um centro de simulação médica, dois ginásios de fisioterapia e salas de aulas, e apresenta no Plano Estratégico 2018/2022 um plano de ação para novas instalações.

Estão implementados apoios sociais aos estudantes como o FAE - Fundo de Apoio ao Estudante criado em 2013, sendo recomendável reforçar a sua divulgação no Portal. A ESSSM também participa num programa de apoio social sob a forma de concessão de bolsas de estudo em parceria com a Câmara Municipal do Porto.

Anualmente, é realizado um relatório sobre a satisfação dos estudantes com alguns dos serviços de apoio, com análise crítica de resultados. Recomenda-se a avaliação do desempenho de serviços ainda não considerados no inquérito em vigor (ex, Gabinete de Comunicação e Relações Públicas, Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação, Observatório de Empregabilidade / Rede Alumni) e que também se apliquem mecanismos de auscultação sobre os serviços e recursos materiais a outras partes interessadas, incluindo aos colaboradores, diplomados, Erasmus incoming e entidades externas.

Importa ainda considerar no inquérito aos serviços questões mais específicas, por tipologia de serviço, tal como já recomendado no próprio relatório realizado pelos serviços da ESSSM. A ESSSM implementou um mecanismo de recolha de sugestões e reclamações, e também disponibiliza o livro de reclamações on-line previsto no Decreto-Lei n.º 74/2017. Deve efetivar a integração no sistema destes mecanismos de gestão de sugestões, elogios e reclamações, como uma oportunidade de melhoria. Num dos relatórios mensais de Serviços-Secretaria Pedagógica disponibilizados na visita, há referência a reclamações de diplomados sobre pedidos de declarações, mas este tipo de situações não está a ser plenamente considerado neste mecanismo, com registo efetivo e seguimento para tratamento.

Ao nível da segurança das instalações, é fundamental efetivar as medidas de autoproteção, incluindo a realização de simulacros e a revisão periódica dos Planos de Segurança Internos.

A ESSSM está dotada da maioria dos mecanismos que lhe permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais, incluindo um conjunto de procedimentos e regulamentos. Estão definidos, para a maioria dos serviços, procedimentos de monitorização com indicadores e metas, sendo conveniente reforçar o planeamento e o seguimento das ações de melhoria propostas. Deve efetuar a integração de serviços que ainda não estão abrangidos de forma efetiva pelo Sistema e adequar o organograma da instituição às recentes mudanças.

#### 2.2.6.1 Na internacionalização

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

#### 2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Entre os objetivos da “Política da Qualidade” a ESSSM inclui o ponto “f) promover a cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras, ...”. O PE parte de uma análise SWOT onde reconhece a “debilidade da mobilidade internacional como consequência em grande parte, dos fatores socioeconómicos e familiares” e reconhece entre os seus objetivos de melhoria “promover a mobilidade dos estudantes e colaboradores e fazer da internacionalização um eixo estratégico fundamental”. Esta análise e objetivo estão refletidos nos eixos estratégicos “internacionalização, mobilidade, internacionalização da docência e internacionalização de outras atividades”.

A CAE concorda com esta avaliação na medida em que os resultados de mobilidade dos estudantes apresentados são bastante modestos e propõe que a Escola realize um estudo mais aprofundado para avaliar as causas do desinteresse por estas oportunidades.

O Programa de Atividades de 2017-2018 referencia algumas ações de mobilidade de estudantes e docentes, que sugere que a ESSSM está em vias de melhorar este aspeto e que a política de internacionalização se encontra em processo de consolidação com uma tendência positiva dos indicadores de resultados. A CAE sugere que seja considerada a ação de oferecer UCs noutras línguas, especialmente em inglês, para dinamizar a opção dos estudantes pela internacionalização. No SIGQ inclui o processo “MP09-Mobilidade e extensão à comunidade” que tem as seções “gerir processos internacionais” e “gerir a mobilidade” que são da responsabilidade do Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação (GRIC), o qual é responsável por definir os objetivos e critérios para classificar os candidatos e pela elaboração dos indicadores normais deste tipo de atividade. Neste processo é preciso considerar todos os instrumentos de avaliação, como por exemplo a reunião anual com os participantes e as ações de acolhimento dos estudantes recebidos e as ações de divulgação dos programas. Também é necessário melhorar a informação aos estudantes sobre o que podem ganhar com a experiência dos programas de mobilidade dos anos anteriores. A ESSSM está incluída no Programa ERASMUS desde o ano de 2013 e na sua página Web mantém referências de acordos de intercâmbio com 11 instituições de ensino superior.

Na entrada “Estudantes” do website institucional a Escola oferece uma breve informação sobre os centros de intercâmbio (com informação sobre a pessoa de contato, correio eletrónico e link para a página web) e sobre o próprio programa.

O RAA indica que além do programa ERASMUS/ERASMUS+, a ESSM participa em outras redes internacionais como a da Associação Europeia para a Educação Internacional e a Academia de Ciências da Saúde dos Países de Língua Portuguesa. Todavia não há evidências públicas desta participação nem dos seus resultados.

No website são apresentados os regulamentos do programa ERASMUS+ para docentes, estudantes e pessoal não docente. Estes regulamentos definem que a responsabilidade dos programas é do Conselho de Direção e que a estrutura de gestão dos programas é o GRIC.

Com base nas considerações anteriores, a CAE considera que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade para a Internacionalização, mas a informação recolhida é apenas usada casuisticamente.

Os processos de garantia da qualidade permitem identificar instâncias de qualidade em estádios iniciais, mas não permitem pressupor que se vá concretizar um progresso significativo, o que significa dificuldade em elevar o nível de qualidade existente.

## **2.3. Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição**

2.3.1 Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Ao mais alto nível institucional é elaborado o Plano Estratégico (PE) pelo Presidente do Conselho de Direção (CD). Este, em conjunto com os membros do CD, elaboram o plano e o relatório anual de atividades e o respetivo projeto de orçamento. Estes documentos são aprovados pela Entidade Instituidora que tem a competência para designar os membros do CD.

A CAE considera que os planos atividade estão excessivamente orientados para a programação e monitorização das ações ou medidas e que ignoram os efeitos da sua concretização, necessariamente avaliados com base em resultados medidos por indicadores de desempenho.

Embora a monitorização das ações seja de inegável interesse para a gestão, e por isso deverá ser mantida, é preciso que os planos incluam também metas para os indicadores de desempenho nas áreas de missão.

Ao nível do relato já se observa a preocupação com a monitorização do desempenho institucional. O relatório de atividades apresenta um conjunto variado de indicadores de resultados ao nível da oferta formativa, investigação, internacionalização, ligação à comunidade entre outros. Todavia, não existe uma boa articulação com o PQ porque o RA não aproveita os dados disponíveis neste documento.

A articulação da gestão com a qualidade também está documentada num vasto leque de regulamentos que suportam os processos e atividades e estabelecem as responsabilidades e deveres de atuação das diferentes partes interessadas internas, e em particular dos órgãos de governação e gestão nas diferentes áreas de intervenção do SIGQ. A CAE teve evidência do apoio do CD e dos diversos órgãos de gestão de topo no desenvolvimento do SIGQ.

A estrutura da organização estabelece uma dependência direta do SIGQ do CD. A CAE considera que o modelo de gestão precisa de maior descentralização e mais alguma formalização, porque apesar da informalidade facilitar a gestão, reduz a eficácia e a eficiência do sistema e a participação das partes interessadas.

Um elemento essencial do sistema é a Comissão do SIGQ que é responsável pelo funcionamento global, enquanto a gestão se divide entre todos os grupos de interesse relevantes. Para potenciar a articulação entre o SIGQ e os órgãos de governo e gestão é realizada uma reunião anual entre o CD, os membros da Comissão do SIGQ e os representantes de cada serviço. Também está previsto um

número mínimo de quatro reuniões entre o CD e a Comissão do SIGQ.

Todos os documentos do SIGQ estão disponíveis no website da ESSM e estão acessíveis na rede interna da Escola.

Com base nas considerações indicadas, a CAE considera que o sistema de garantia da qualidade está interligado com as atividades e gestão estratégica da instituição, representa um contributo para a prestação de contas, assegura os valores éticos e a integridade académica e que a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição.

## **2.4 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade**

2.4.1 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Nos termos dos estatutos da ESSM, a instituição deve assegurar a participação de docentes, investigadores e estudantes no seu governo. No RAA, afirma que garante a efetiva participação de todas as partes interessadas internas (docentes, estudantes, funcionários não docentes) e dos recém-diplomados e das partes interessadas externas).

Os estudantes participam no Conselho Pedagógico, no Conselho Disciplinar e no Conselho de Ação Social. Também participam no SIGQ através de resposta a inquéritos pedagógicos (semestrais nos cursos de licenciatura/CTeSP e anuais nos cursos de pós-graduação); inquéritos de satisfação dos serviços, sendo os dados obtidos utilizados num relatório alvo de análise por parte dos responsáveis da qualidade.

Para além das reuniões semestrais com a comissão de curso/coordenação, os estudantes reúnem anualmente com o Provedor do Estudante. Destas reuniões resulta uma ata que é objeto de análise pelo SIGQ.

No RAA é reconhecido que ainda existe uma baixa taxa de resposta aos inquéritos por parte dos estudantes. Contudo, a divulgação dos relatórios e a perceção por parte dos estudantes que as suas solicitações têm merecido atenção por parte da escola, tem contribuído para aumentar a sua participação.

A Associação de Estudantes reúne informalmente com regularidade com a gestão de topo.

Os recém-diplomados participam no sistema, através do Inquérito de Empregabilidade, sendo os resultados do mesmo objeto de estudo por parte SIGQ.

Os docentes participam, através da sua relação funcional, nas reuniões da Comissão de Gestão do SIGQ, Conselho Pedagógico e Conselho Técnico-Científico. No entanto, no RAA, não há menção que se realize a auscultação dos docentes através do preenchimento de inquéritos de autoavaliação da UC, de autoavaliação no âmbito do sistema de avaliação de desempenho e dos inquéritos de satisfação das unidades e serviços de apoio ou por outros meios que a instituição considere adequados.

Os colaboradores não docentes participam também nas reuniões de gestão da Comissão do SIGQ, sendo que também não são auscultados através de outros instrumentos de monitorização da qualidade.

As partes externas participam na Comissão de Gestão do SIGQ, no processo de criação de cursos e na resposta aos inquéritos sobre a melhoria dos ensinamentos clínicos e estágios.

Todas as partes interessadas podem ainda registar ocorrências/sugestões, sendo as mesmas alvo de reflexão por parte do Conselho de Direção. Todavia, a CAE não obteve evidência da existência de mecanismos de retroação que garantam que a resposta é dada e que são divulgados os resultados das decisões tomadas.

No RAA, a instituição reconhece que ainda não há procedimentos de auscultação aos parceiros envolvidos em projetos, apesar de existir uma estreita ligação com a escola, quer através da sua participação no PE, em conferências/seminários, em reuniões diversas como a de abertura de novos cursos ou no seu envolvimento ativo nos próprios cursos. Ao longo da visita foi possível verificar a existência de mecanismos informais de participação destes no sistema.

A CAE recomenda uma maior participação das partes interessadas internas, nomeadamente a auscultação dos docentes e dos funcionários não docentes e a formalização dos mecanismos de monitorização já implementados.

## **2.5 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)**

2.5.1 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O processo MP08 - Sistema de Informação define como objetivo “efetuar a gestão, tratamento e difusão da informação e gerir o sistema informático. Este processo coloca a ênfase do sistema na recolha de dados, na oferta de formação e na sua difusão no site e nas redes sociais. Todavia não descreve a intervenção ao nível do tratamento da informação e da sua difusão para apoio ao processo de decisão.

Talvez por esta razão o RAA indica como aspeto para melhoria o desenvolvimento do sistema de informação e comunicação de forma a tornar o fluxo de informação mais eficiente e eficaz.

A referida fragilidade do Sistema de Informação (SI) está associada à existência de vários subsistemas e aplicações autónomas de recolha de informação. A plataforma SIGES - Sistema Integrado de Gestão do Ensino Superior, permite entre outras funcionalidades, fazer inscrições e candidaturas on-line e o lançamento de notas, horários e sumários e a produção das estatísticas para a Direção Geral de Ensino Superior.

A aplicação Primavera é usada na gestão administrativa, contabilidade e tesouraria. Também há um sistema integrado de gestão de biblioteca e um repositório interno para arquivo de documentos, relatórios, regulamentos e modelos de documentos. Mas não existe ligação do repositório ao RCAAP-Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.

Também dispõe de uma aplicação própria para a aplicação de inquéritos e da plataforma MOODLE que é utilizada no apoio às atividades de E/A.

Toda a documentação, incluindo a descrição de processos, regulamentos, procedimentos, modelos de registo, entre outros documentos encontra-se disponível num repositório digital.

Há evidências de alguma aplicação do RGPD, como é o caso do pedido de consentimento a estudantes. Todavia, não há evidências de nomeação do Encarregado de Proteção de Dados (DPO) e se estão a ser pedidas declarações de consentimento para o tratamento de dados pessoais de colaboradores, cujo incumprimento já foi referenciado em auditoria interna de setembro 2018.

A CAE obteve evidência da elaboração manual dos relatórios de curso e da alteração do modelo padrão em função da vontade das partes interessadas. Por isso, recomenda o desenvolvimento de um novo formulário, que torne possível a produção automática dos relatórios de ciclos de estudo, assim como a sua divulgação pelas partes interessadas.

Também verificou que o sistema tem capacidade para recolher informação e possui um inventário exaustivo de indicadores. Contudo, não encontrou evidência clara da sua divulgação a todos os níveis.

Embora a CAE tenha encontrado evidências de conhecimento e tratamento informal de alguns desses dados, não foi confirmada a existência do seu registo sistemático e transversal no SI. É

preciso que seja implementada uma plataforma, que a partir das bases de dados, organize a informação para cálculo automático dos indicadores do SIGQ.

Por se tratar de uma escola de reduzida dimensão, onde a informação circula facilmente e é privilegiado o contato pessoal, o SI inclui várias fases de tratamento manual de dados que aumenta a probabilidade de perdas e de redundâncias.

Em síntese, apesar das lacunas de integração e reduzido nível de automatização dos processos da qualidade, mesmo atendendo à reduzida dimensão da Escola, a CAE considera que o sistema existente, muito manual e baseado na transmissão informal de dados, não tem capacidade para dar a conhecer a informação de forma sistemática às diferentes partes interessadas internas. Embora a CAE valorize o fluxo de informação que advém de alguma informalidade do sistema, alerta, porém, que esta opção pode ter como consequência a dificuldade na consolidação de um elemento essencial para o desenvolvimento do próprio SIGQ.

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

### 2.6.1 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### 2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

No RAA, a instituição afirma que presta regularmente informação às partes interessadas através da sua página institucional, onde foi possível verificar que estão publicados os estatutos, os mais diversos regulamentos em vigor na instituição, planos de atividades, respetivos relatórios, a Política da Qualidade e o Manual da Qualidade.

No RAA está definido que a estrutura responsável pela publicitação de informação na página oficial é o Gabinete de Comunicação e Relações Públicas. Todavia, a CAE não encontrou evidência que certifique a existência de procedimentos implementados, tendo em vista a monitorização da qualidade da informação disponibilizada ao exterior.

No que respeita ao E/A, na página institucional da ESSSM está disponível informação relativa aos cursos, respetivos planos de estudos, saídas profissionais e relatórios de avaliação dos ciclos de estudos em funcionamento, conforme a legislação vigente. Todavia não estão publicadas as Fichas de Unidades Curriculares (FUC) nem os respetivos regimes de avaliação. Os resultados relativos ao sucesso escolar das UCs nos menus dedicados a cada UC e da empregabilidade do ciclo de estudos não se encontram publicados.

Também não é cumprida a legislação em vigor sobre a divulgação das Dissertações de Mestrado.

As informações sobre os apoios sociais encontram-se devidamente disponibilizadas no website institucional.

As reclamações e sugestões podem ser apresentadas no próprio website.

As partes interessadas têm fácil acesso ao repositório da Escola, onde está disponível toda a documentação relevante e permite acesso à base de dados do Núcleo de Investigação e ao repositório da biblioteca.

Relativamente às atividades de colaboração interinstitucional, a CAE considera que embora exista informação disponibilizada, esta pode ser significativamente melhorada com ganhos evidentes para a instituição.

No RAA, a Instituição afirma que para além do website existem canais de comunicação internos, nos quais é partilhada informação que apenas diz respeito ao próprio estudante ou à comunidade educativa da ESSSM, cujo acesso implica autenticação com registo prévio e login, nomeadamente na plataforma Moodle, Portal NETP@ e no email institucional. Adicionalmente, existe ainda uma rede interna (Campus), no qual os colaboradores encontram informação e documentos diversos.

A CAE enaltece a importância atribuída pela instituição aos novos canais de comunicação, como é o caso das redes sociais, onde a instituição se encontra amplamente presente.

## **2.7 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade**

### 2.7.1 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

### 2.7.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Para a ESSSM o objetivo do SIGQ é procurar a melhoria contínua da qualidade do ensino ministrado e demais atividades de gestão e de suporte. A nota histórica sobre a evolução do SIGQ demonstra o compromisso da ESSSM com a cultura da qualidade.

A instituição contempla diversas formas de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do SIGQ. Este integra os processos MP01-Gestão do Sistema e MP03-Qualidade e Avaliação, incluindo um procedimento de revisão ao sistema que é concretizado no Relatório de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade. Apesar deste procedimento prever a revisão da política, objetivos e metas, denota-se que o documento anual de revisão apresentado é mais um relatório de resultados das atividades do que uma análise crítica e de metavaliação substantiva do sistema, ao nível da sua estrutura, abrangência e eficácia. Os objetivos requerem um maior alinhamento com os planos de ação o que nem sempre é claro (ex. objetivo “Assegurar a prestação de serviços especializados” não denota um plano de ação e indicadores concretos previstos no SIGQ relativos a esse objetivo). Por outro lado, o SIGQ deve ser ajustado, ao nível de procedimentos, objetivos, planos de ação e indicadores ao Plano Estratégico 2018-2022. Verifica-se que a maioria dos planos e indicadores assumidos no SIGQ ainda reportam a 2016-2018, não se verificando uma consistente inclusão de novos planos, indicadores e metas que respondam plenamente aos objetivos do novo Plano Estratégico (ex.: ações de desenvolvimento de carreira).

Da análise dos Planos e Relatórios de Atividades da ESSSM, denota-se a necessidade de maior alinhamento com os documentos “Plano da Qualidade” e “Planeamento de Objetivos”, para que haja uma análise crítica dos resultados obtidos nos indicadores de desempenho.

A instituição monitoriza o funcionamento do SIGQ. As auditorias internas constituem um instrumento importante no apoio à meta-avaliação do SIGQ mas o programa de auditorias deve abranger todas as áreas de missão da ESSSM e em particular os processos nucleares, ajustando os critérios de auditoria aos ESG e referenciais da A3ES. As ações para melhoria do sistema são regularmente planeadas e estão documentadas. Não há, contudo, evidências consistentes de que a instituição melhore sistematicamente o funcionamento do sistema e acompanhe de forma abrangente os seus impactos e consequências.

## **3. Pontos fortes e boas práticas**

### 3.1. Principais pontos fortes do sistema:

- O forte compromisso dos responsáveis máximos com o estabelecimento de um sistema interno de garantia da qualidade.
- A existência de um programa de auditorias internas.

### 3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

n.a.

## **4. Recomendações para melhoria do sistema**

### 4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

A CAE considera que o SIGQ da ESSSM apresenta algumas fragilidades mais importantes na

investigação e desenvolvimento, nas políticas de gestão do pessoal, internacionalização e no sistema de informação.

Para resolução destes problemas, a CAE considera como essenciais a implementação das seguintes recomendações:

A) A cumprir de imediato

- a. Implementação do Regulamento de Avaliação do Pessoal Docente.
- b. Concluir a revisão e implementar o Regulamento de Avaliação do Pessoal Não Docente
- c. Divulgação das Dissertações de Mestrado nos termos do artº 49 alínea 5 e artº 50, alínea 1, Dec.Lei 74/2006 e 65/2018.
- d. Publicitação na página oficial da Escola das Fichas das Unidades Curriculares (FUC).
- e. Melhorar a informação sobre a qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à instituição e de prestação de serviços (Lei n.º 62/2007 RJIES).

B) A cumprir no prazo de 1 ano:

1. A CAE recomenda que seja projetada uma nova versão do Manual da Qualidade, que siga mais de perto os referenciais da A3ES, que a sua construção assente numa discussão interna muito alargada de forma a mobilizar a maioria dos seus principais atores e a motivá-los a participar na construção de uma verdadeira cultura da qualidade. Esta versão deverá incluir em cada capítulo a descrição do ciclo de melhoria contínua, seus instrumentos, referenciais da qualidade e o papel das diferentes partes interessadas.
2. Aumentar e registar de forma significativa a gama de indicadores do SIGQ e fixar as respetivas metas no Mapa de Planeamento de Objetivos de forma a monitorizar a eficácia do sistema de qualidade.
3. Melhorar o modelo padrão do Relatório de Curso de forma a incluir uma mais vasta gama de indicadores sobre o processo de Ensino/Aprendizagem, como seja o abandono escolar, mobilidade, empregabilidade, dissertações concluídas (no caso dos mestrados), atividades de investigação e desenvolvimento tecnológico e artístico e de colaboração com a comunidade realizadas no âmbito do ciclo de estudos.
4. Rever e enquadrar no SIGQ o inquérito e o relatório das UCs de Ensinos Clínicos e Estágios e de dissertação de mestrados.
5. Formalizar processo de criação, reestruturação e extinção de ciclos de estudo.
6. Criar uma estrutura de apoio à investigação com capacidade de gestão de ciência para apoiar os investigadores na preparação de candidaturas a financiamento competitivo e na gestão de projetos de investigação e de transferência de conhecimento.
7. Elaborar Plano e Relatório de Atividades anual da internacionalização que inclua uma análise SWOT e uma reflexão crítica aprofundada para sustentar propostas de melhoria. Incluir a discussão destes documentos na agenda do Conselho Pedagógico de forma a envolver mais os estudantes neste processo.
8. Melhorar o Relatório de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade de forma tornar-se um “Balanço da Qualidade”, que constitua um processo de monitorização do próprio SIGQ, incluindo a análise crítica e reflexão substantiva sobre o cumprimento de metas da qualidade nas diferentes vertentes e dos indicadores de controlo do sistema.

C) A cumprir no prazo de 2 anos:

1. Que sejam desenvolvidas as aplicações necessárias para automatizar procedimentos e rotinas em algumas áreas, e melhorados os circuitos de informação para conseguir uma maior integração das várias plataformas e aplicações do sistema de informação de forma a evitar perdas, desatualização de conteúdos e redundâncias que atualmente existem e que condicionam a eficácia do SIGQ.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

A CAE propõe à ESSSM um conjunto de tópicos de reflexão e recomendações adicionais, cuja

implementação considera de grande importância para a melhoria do seu sistema interno de garantia de qualidade (SIGQ).

- 1 - Considerar a possibilidade de criar um órgão de coordenação estratégica do SIGQ que integre uma amostra significativa das partes interessadas internas e algumas personalidades externas.
- 2 - Que as estruturas de coordenação do sistema da qualidade sejam consideradas numa nova versão dos estatutos e no organograma da instituição.
- 3 - Incluir no mapeamento de processos de todas as vertentes do sistema, as fases e instrumentos previstos no ciclo de melhoria contínua.
- 4 - Incluir nos Relatórios de Unidade Curricular os resultados do inquérito pedagógico.
- 5 - Rever e implementar o inquérito da satisfação dos colaboradores de forma a obter parecer em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho e análise de Riscos Laborais para dar resposta ao Regime Jurídico da Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho.
- 6 - Implementar o Manual de Procedimentos de Recursos Humanos na totalidade e os regulamentos de avaliação de desempenho, para a recolha e tratamento de informação e tomada de decisão relativa às competências e aos resultados da atuação do pessoal docente e não-docente, com vista à avaliação de desempenho, à formação, à promoção e ao reconhecimento do mérito.
- 7 - Obter aplicação de gestão documental e acesso ao RCAAP-Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal.
- 8 - Oferta de UCs noutras línguas, especialmente em inglês, para os estudantes portugueses e de português para estrangeiros para dinamizar a internacionalização.

## 5. Observações

### 5. Observações

A Comissão de Avaliação Externa (CAE) analisou com apreço a pronúncia da Escola Superior de Santa Maria (ESSM) sobre o Relatório Preliminar da Avaliação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (ASIGQ/19/0000008), tendo considerado como muito positiva a forma clara como se comprometeu a implementar as propostas de melhoria apresentadas no relatório preliminar.

## 6. Conclusão

6.1. O sistema interno de garantia da qualidade auditado cumpre os requisitos mínimos para a sua certificação, de acordo com os critérios definidos no Manual para o Processo de Auditoria?

Sim, sujeito a condições

6.2. Condições a serem cumpridas e respetiva calendarização, no caso de ser proposta uma decisão de certificação condicional

O sistema interno de garantia da qualidade cumpre os requisitos para a sua certificação condicionado à comprovação da superação das condições que são consideradas limitativas no enunciado das recomendações essenciais (ponto 4.1).

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma vertente do SIGQ foi considerada como em desenvolvimento insuficiente; as vertentes da investigação e desenvolvimento, políticas de gestão do pessoal, internacionalização e sistema de informação foram consideradas em “desenvolvimento parcial”. Todas as outras vertentes foram avaliadas como em “desenvolvimento substancial”.

2.1 - A política da qualidade está definida sob a forma de objetivos e articulada de forma coerente para cumprir a norma ISO 9001, cobre a maioria das atividades e tem eficácia na deteção de instâncias de qualidade deficiente, mas revela alguns problemas de integração com os referenciais

da A3ES, que determinam dificuldades na assimilação da cultura da qualidade por algumas partes interessadas e na promoção do sistema como um todo. A CAE considera que estes problemas poderão ser substancialmente reduzidos com a elaboração de uma nova versão do Manual da Qualidade e a melhoria da organização das estruturas de apoio ao sistema da qualidade. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.2.1 - Apesar do insuficiente envolvimento das partes interessadas internas na resposta aos inquéritos e do insuficiente desenvolvimento do relatório de curso, que precisa de ser revisto para incluir uma mais vasta gama de indicadores de apreciação do processo de ensino/aprendizagem. A CAE confirmou que existem a maioria dos procedimentos essenciais de garantia da qualidade do ensino aprendizagem, que o método de ensino favorece o papel ativo dos estudantes e que os instrumentos de monitorização como inquéritos, relatórios de UCs e de cursos permitem a produção de informação para deteção de instâncias de qualidade insuficiente e possuem capacidade para promover a melhoria da qualidade e a mudança. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.2.2 - A política de investigação está definida, mas ainda não foi incorporada no regulamento do Núcleo de Investigação e no RADD, não existe uma estrutura de apoio à investigação e os meios de disseminação da produção científica são muito incipientes. Pode por isso concluir-se que existem alguns procedimentos de promoção da investigação, que os resultados são registados nos RA, o que permite a deteção de algumas instâncias de qualidade insuficiente, mas os procedimentos existentes não têm capacidade para promover a melhoria da qualidade. Considerada em desenvolvimento parcial.

2.2.3 - A CAE tomou conhecimento da satisfação das partes interessadas externas na colaboração da Escola em projetos de diversos tipos, nomeadamente na área da responsabilidade social e da saúde. Também verificou que, estas atividades são descritas no RA e que existem mecanismos e estruturas de apoio para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades desenvolvidas com e para o exterior. Por isso, considera que a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade são cumpridos e que o sistema tem capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente e que a informação recolhida é usada como ferramenta de gestão e de promoção da qualidade. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.2.4 - A ESSSM dispõe de procedimentos definidos para gerir pessoas e competências e o Plano da Qualidade identifica um conjunto de ações a desenvolver na área do pessoal. Mas não dispõe de mecanismos formais apropriados para assegurar o recrutamento e formação do pessoal docente e não docente. Dispõe de procedimentos de avaliação de desempenho do pessoal não docente que está em revisão e aprovou o RADD, mas que ainda não estão implementados. Tem oferecido algumas oportunidades de formação a todo o seu pessoal. Atendendo à reduzida dimensão da escola e à aplicação do inquérito aos estudantes sobre as UC, docentes e serviços, pode considerar-se que o sistema tem capacidade para recolher informação sobre os diversos agentes do projeto educativo, que permite identificar instâncias de qualidade insuficiente, mas que os mecanismos existentes não têm capacidade para promover a melhoria do desempenho e a mudança. Considerada em desenvolvimento parcial.

2.2.5 - A ESSSM está dotada da maioria dos mecanismos que lhe permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais, incluindo um conjunto de procedimentos e regulamentos. Estão definidos, para a maioria dos serviços, procedimentos de monitorização com indicadores e metas, sendo conveniente reforçar o planeamento e o seguimento das ações de melhoria propostas. Deve ser efetuada uma integração de serviços que ainda não estão abrangidos de forma efetiva pelo Sistema, como é o caso do Observatório da Empregabilidade/Rede Alumni/Programa de mentoring.

Todavia, a CAE considera que os mecanismos existentes como o inquérito aos estudantes, PA, RA e programa de auditorias produzem informação suficiente para detetar de forma eficaz instâncias de qualidade deficiente e para promover a melhoria do funcionamento dos serviços. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.2.6 - No âmbito da internacionalização a instituição tem acordos de intercâmbio com instituições de vários países, possui uma estrutura de apoio que divulga toda a informação necessária sobre os programas de mobilidade no website e cumpre todos os procedimentos de monitorização previstos nos programas. Todavia, não existem mecanismos de promoção fortes e a avaliação no RA não é suficiente para promover a identificação de instâncias de qualidade insuficiente e reflexão crítica para promover a melhoria e a mudança. Pode assim concluir-se que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade que permitem identificar instâncias de qualidade em estádios iniciais, mas não permitem pressupor que se vá concretizar um progresso significativo, o que significa dificuldade em elevar o nível de qualidade existente. Considerada em desenvolvimento parcial.

2.3 - O PE, os PA, RA e o Plano da Qualidade (Planeamento de Objetivos) constituem evidências da articulação do SIGQ com os órgãos de gestão estratégica e de governação. Os conteúdos destes documentos, apesar de margem para melhoria de articulação, demonstram que há monitorização da atividade e, por isso, constitui um elemento de produção de informação com capacidade para apoiar a decisão e para promover a melhoria do desempenho aos vários níveis. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.4 - Com a documentação e a informação recolhida nas reuniões foi possível confirmar que existe participação dos estudantes e do pessoal docente e não docente no SIGQ e nos processos de garantia da qualidade. Também foi possível verificar que existe participação das partes interessadas externas embora muitas vezes essa colaboração seja de natureza informal e não reportada no próprio sistema. Todavia a CAE considera que o modelo de gestão, muito centralizado no Conselho Diretivo, tem capacidade para promover a melhoria da qualidade, embora não favoreça o aumento da participação das diferentes partes interessadas na construção da cultura da qualidade. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.5 - O sistema de informação tem capacidade para recolher informação e possui um inventário exaustivo de indicadores, mas não há evidência da sua divulgação e análise sistemática. Isto deve-se a lacunas de integração e reduzido nível de automatização dos processos da qualidade, com muitos processos essenciais tratados manualmente e baseados na transmissão informal de dados, o que significa ausência de garantia na qualidade da informação produzida e de capacidade para dar conhecimento da informação aos diversos atores e por consequência dificuldade no desenvolvimento do próprio SIGQ. Considerada em desenvolvimento parcial.

2.6 - A instituição identificou como partes interessadas externas os seus parceiros de projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade e os estudantes interessados em ingressar nos seus cursos. Apesar de algumas lacunas na disponibilização da informação para os parceiros externos e pequenas falhas na disponibilização de informação para os estudantes, pode considerar-se que a grande maioria da informação gerada pelo SIGQ se encontra disponível para consulta pública. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.7 - A instituição monitoriza o funcionamento do SIGQ. As auditorias internas constituem um instrumento importante no apoio à meta-avaliação do SIGQ, considerando que o programa de

auditorias deve abranger todas as áreas de missão da ESSSM e em particular os processos nucleares, ajustando os critérios de auditoria aos ESG e referenciais da A3ES. As ações para melhoria do sistema são regularmente planeadas e estão documentadas. A sua eficácia seria certamente melhorada no caso de aumentar a reflexão crítica do sistema aos vários níveis e se fosse incrementado o envolvimento dos estudantes no desenvolvimento do sistema. Considerada em desenvolvimento substancial.