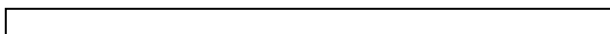


SÍNTESE DO GUIÃO DA EUA



PRÓ-REITORIA PARA A POLÍTICA DA QUALIDADE E INOVAÇÃO

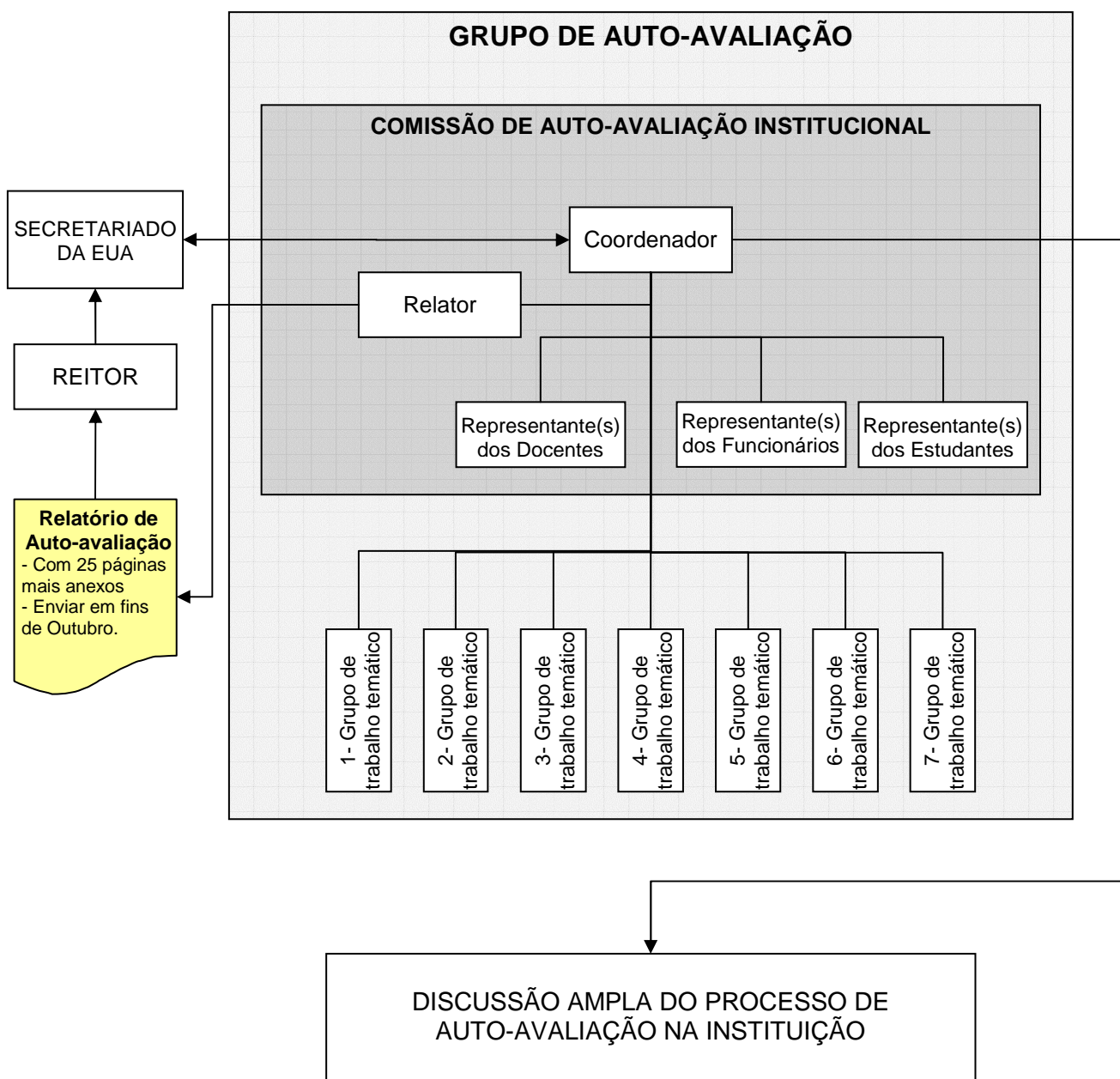
VERSÃO EM PORTUGUÊS

MAIO DE 2006



INDICE

Esquema do Processo de Auto-Avaliação Institucional – Português	página 3
Síntese do Guião para a Auto-Avaliação Institucional – Português	página 4





Guião do Programa de Avaliação Institucional - Lista de Verificação

Uma vez que a lista de verificação será usada tanto para a auto-avaliação como para a avaliação externa, é importante que todos os pontos da lista sejam respondidos. Caso algumas questões sejam irrelevantes ou algumas informações sejam impossíveis de obter, deve-se fazer referência ao facto relacionando com a questão que fica por responder. Por regra todas as questões devem merecer uma resposta ou um comentário.

Todos os itens da auto-avaliação devem comportar uma descrição e uma análise incluindo comentários de como a instituição planeia resolver os problemas identificados. A equipa de avaliação irá, numa fase posterior, validar os factos e as apreciações efectuadas.

O contexto geral para a análise, tanto na fase de auto-avaliação como na fase de avaliação externa, será o grau de concretização da missão e objectivos da instituição. Essencialmente, a auto-avaliação deverá responder a quatro questões estratégicas:

- *O que é que a instituição está a tentar fazer?*
- *Como é que a instituição está a tentar fazê-lo?*
- *Como é que a instituição sabe que isso resulta?*
- *Como é que a instituição se modifica para melhorar?*

Estas são as questões que constantemente se devem ter em mente durante as fases de auto-avaliação e de avaliação externa.

O relatório de auto-avaliação não deve ser simplesmente descritivo, mas também avaliativo e sintético. Deve avaliar os pontos fortes e fracos no contexto dos constrangimentos, ameaças e oportunidades, assim como, mostrar as inter-relações de vários elementos do planeamento estratégico e da gestão da qualidade. A análise também deve ter em conta as alterações recentemente feitas assim como antecipar as mudanças futuras.

Aspectos práticos

- *O relatório de auto-avaliação deverá ter um máximo de 20 a 25 páginas, excluindo os anexos de dados e outros possíveis anexos. A razão para este relatório relativamente curto é manter o foco na gestão estratégica da qualidade sem aprofundar demasiado as especificidades de todas as faculdades e todas as actividades. As instituições são encorajadas a usar quaisquer dados e documentos existentes.*
- *O relatório de auto-avaliação é escrito em parte para uma audiência interna (pessoal e estudantes da instituição) e em parte para a equipa de avaliação. A equipa de avaliação tem conhecimentos sobre o ensino superior em geral mas, devido ao facto de serem estrangeiros, podem ter lacunas relativamente a conhecimentos mais aprofundados sobre aspectos específicos da situação nacional. A instituição deve ter este facto em mente quando estiver a escrever o seu relatório.*
- *A EUA e a equipa de avaliação irão considerar o relatório de auto-avaliação confidencial, e não darão a terceiros qualquer informação relativa ao relatório. Deste modo, a instituição é encorajada a ter uma abordagem o mais aberta e auto-crítica possível no processo de auto-avaliação, de forma a maximizar os benefícios do processo de avaliação.*
- *Antes de ser enviado à equipa de avaliação, o relatório de auto-avaliação deve ser lido e assinado pelo Reitor. Este procedimento assegura que a liderança da instituição é consultada.*
- *O relatório de auto-avaliação deverá ser disponibilizado a todos os membros da instituição que contactarem com a equipa de avaliação.*
- *O relatório deve ser enviado ao Secretariado da EUA para distribuição à equipa de avaliação pelo menos três semanas antes da primeira visita à instituição.*



I. Introdução	I.1. Breve análise do processo de Auto-Avaliação	I.1.1. Composição da Equipa de Auto-Avaliação	CAA
		I.1.2. Quem colaborou com Equipa de Auto-avaliação	
		I.1.3. Qual foi a abrangência da participação na discussão do Relatório de Auto-Avaliação	
		I.1.4. Quais foram os aspectos positivos e as dificuldades encontradas no processo de Auto-Avaliação	
1. Contexto institucional¹	1.1. Breve apresentação da instituição	1.1.1. Breve historial da instituição	5
		1.1.2. Posição geográfica da instituição ²	
			1.1.2.2. Concentrada num campus, dispersa na cidade
		1.1.3. Número de Áreas Departamentais/Departamentos, Institutos/Laboratórios/Centros de Investigação	2
		1.1.4. Número e distribuição dos alunos pelos graus oferecidos (formação inicial e pós-graduações), por área científica e sua evolução dos últimos 5 anos	1/ PR
1.1.5. Financiamento: Financiamento do governo (valor e percentagem do orçamento total da instituição), outras fontes de financiamento (tipo e percentagem no orçamento total) e financiamento para a investigação (percentagem do orçamento total).	3		
2. Normas e valores da instituição	<i>A. O que é que a instituição está a tentar fazer?</i>		
	2.1. A missão ³	2.1.1. Qual a situação que a instituição pretende atingir relativamente ao seu posicionamento local, regional, nacional e internacional	2
		2.1.2. Qual deveria ser a política da instituição relativamente às relações internacionais (ao nível europeu e mundial)	
		2.1.3. Qual o equilíbrio que a instituição pretende atingir relativamente às actividades de ensino, investigação e outras	1/2
		2.1.4. Quais são prioridades académicas da instituição (cursos e áreas de investigação mais enfatizadas)	1
		2.1.5. Quais as abordagens didácticas preferidas pela instituição (qual o modelo didáctico da instituição)	
		2.1.6. Qual o grau de centralização e descentralização que a instituição pretende atingir	6
		2.1.7. Qual deveria ser a relação da instituição com as entidades financiadoras (estado e outras entidades)	3
		2.1.8. Qual deveria ser a relação da instituição com a sociedade (parceiros externos, governo local e regional) e o seu envolvimento no debate público	2/5

1 Uma vez que a avaliação irá debruçar-se sobre a eficácia da organização institucional, incluindo os processos internos relativos à qualidade, deverá começar-se com uma contextualização institucional antes de se proceder ao exame dos aspectos mais específicos.

2 Por exemplo: numa capital, centro regional importante, concentrada num campus, dispersa pela cidade.

3 Esta secção deve referir-se à missão e objectivos da instituição. A análise deve visar as normas e objectivos estabelecidos na instituição. Para a equipa de avaliação terão particular interesse as opções estratégicas da instituição tendo em conta as suas capacidades e perfil.



(continuação) 2. Normas e valores da instituição	2.2. Constrangimentos e oportunidades ⁴	2.2.1. Avaliação da autonomia institucional (de acordo com o contexto legal)	2.2.1.1. Selecção, contratação, promoção e demissão de pessoal académico (para a docência e investigação) e não docente	1/2	
			2.2.1.2. Selecção de alunos (incluindo alunos adultos)	1	
			2.2.1.3. Ensino e aprendizagem (criar e fechar departamentos, graus de ensino, currículos, especialidades ou ramos dos currículos, cursos, modelos didácticos)		
			2.2.1.4. Investigação (criar e fechar laboratórios de investigação, projectos individuais e de equipa)		2
			2.2.1.5. Desenvolvimento de actividades empresariais (consultadoria de empresas, parques científicos e incubadoras de empresas)		
			2.2.1.6. Finanças (grau de autonomia da instituição em relação ao financiamento estatal, capacidade de aumentar/angariar financiamento, capacidade/liberdade de gestão)	3	
		2.2.2. Avaliação da situação actual do mercado de trabalho regional e nacional		5/7 PR	
		2.2.3. Avaliação das infra-estruturas em relação ao número de estudantes e pessoal (docente e não docente)	2.2.3.1. Número e dimensão dos edifícios, laboratórios bibliotecas, etc.; Localização dos edifícios (dispersos numa grande área geográfica ou concentrados num campus); Idade e estado de conservação das instalações.	5	
		2.2.4. Avaliação do rácio de estudantes/pessoal (docente e não docente)	2.2.4.1. Valor máximo, valor mínimo e média	1/ PR	
		2.2.5. Avaliação de outros constrangimentos		6	
	B. Como é que a instituição está a tentar fazer aquilo a que se propôs? ⁵				
	2.3. Actividades académicas ⁶	2.3.1. Análise da investigação e das abordagens pedagógicas		1/2	
		2.3.2. Análise da concepção dos programas pedagógicos e da organização das actividades de investigação			
		2.3.3. Avaliação do modo como os programas e as unidades orgânicas, acima referidas, reflectem a missão e os objectivos da instituição			
2.4. Actividades relacionadas com a actividade académica	2.4.1. Análise da transferência de tecnologia e conhecimento, formação contínua, serviços à comunidade e à região, etc. ⁷		7		
	2.4.2. Análise dos serviços de apoio aos estudantes				
	2.4.3. Avaliação do modo como os programas e as unidades orgânicas, acima referidas, reflectem a missão e os objectivos		1/2/7		

4 Esta secção foca os constrangimentos e oportunidades que a instituição enfrenta ao tentar concretizar os seus projectos e objectivos. Deverá ser feita uma avaliação sintética e explicativa da forma como a missão e os objectivos da instituição são afectados pelos constrangimentos e oportunidades, tanto internos como externos.

5 Na prática a instituição leva a cabo as suas actividades (ensino, investigação e outros serviços) e gestão de forma a concretizar a sua missão e objectivos (secção A.1), entretanto leva em conta os constrangimentos que enfrenta (secção A.2). A discrepância inevitável entre aquilo deve ser (normas e valores) e aquilo que é (organização e actividades) indica os pontos fortes e fracos da instituição. É a análise dos pontos fortes e fracos que constitui a próxima fase da auto-avaliação.

6 A descrição destes itens poderá ser breve (com referências a anexos próprios, quando necessário) a não ser que algum deles mereça uma atenção especial por reflectir o perfil académico da instituição; por exemplo um centro de investigação singular e de grande dimensão, um modelo pedagógico específico, etc.

7 Este item pode ser breve (com referências a anexos próprios, sempre que necessário) a não ser que alguns programas mereçam uma atenção especial



(continuação) 2. Normas e valores da instituição	2.5. Finanças	2.5.1. Orçamento total da Instituição, incluindo salários, contratos, etc.		3
		2.5.2. Qual a percentagem do orçamento conferida pelo estado, pelas propinas dos alunos, por fontes privadas (contratos de investigação, fundações, etc.)		
		2.5.3. Caso a adjudicação do estado não seja uma quantia global fixa, que percentagens dessa adjudicação são distribuídas pelas diferentes rubricas		
		2.5.4. Quais são as somas adjudicadas às Áreas Departamentais/departamentos e quais os critérios utilizados. Essas quantias são definidas pela Universidade?		
		2.5.5. Que parte do orçamento é centralmente gerido		
		2.5.6. Que quantias podem ser usadas para implementar novas iniciativas		
		2.5.7. Quais são os procedimentos de adjudicação de verbas dentro da universidade (quem decide, o que decide e como)		
		2.5.8. A instituição consegue de calcular os custos totais das actividades de investigação e de ensino?		
	2.5.9. Análise dos pontos fortes e fracos e proposta de plano de acção para suprir os pontos fracos e estimular os fortes			
	2.6. Actividades de gestão	2.6.1. Descrição das práticas de gestão	2.6.1.1. Responsabilidades da administração central, dos Departamentos, Institutos e Gabinetes	6
			2.6.1.2. Como se processa a coordenação entre departamentos, institutos, etc.	
			2.6.1.3. O que é controlado e decidido pela liderança/direcção da instituição	
			2.6.1.4. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente a selecção de pessoal académico (docentes e investigadores) e não docente	
			2.6.1.5. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente a selecção de estudantes	
			2.6.1.6. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente aos recursos financeiros	
2.6.1.7. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente às actividades académicas (ensino, aprendizagem e investigação)			1/2	
2.6.1.8. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente ao desenvolvimento de actividades empresariais				
2.6.1.9. Que controlam e decidem os Presidentes dos Departamentos/Áreas Departamentais relativamente às políticas de investigação			2	



(continuação) 2. Normas e valores da instituição	(continuação) 2.6. Actividades de gestão	2.6.2. Como é que a instituição envolve os estudantes no seu governo		6	
		2.6.3. Avaliação do modo como as práticas de gestão reflectem a missão e os objectivos da instituição		1/2/ 3/6	
		2.6.4. Avaliação da adequação dos recursos humanos da instituição, da política de recursos humanos e das praticas para as necessidades actuais e futuras	2.6.4.1. Caracterização das idades, recrutamento, promoção, recolocação e desenvolvimento dos recursos humanos		6
		2.6.5. Análise da forma como a instituição envolve os estudantes na governação			
		2.6.6. Análise dos pontos fortes e fracos e proposta de plano de acção para suprir os pontos fracos e estimular os fortes		1/2/ 3/6	
3. Monitorização da qualidade e gestão da qualidade	Como é que a instituição sabe que funciona? - esta questão refere-se aos mecanismos de monitorização da qualidade disponíveis e operacional na instituição.				
	3.1. Monitorização da qualidade ⁸	3.1.1. Como é que a incumbência da monitorização da qualidade é partilhada na instituição.	3.1.1.1. Estruturas específicas, pessoal específico encarregue desta área, directivas		4
		3.1.2. A monitorização da qualidade é baseada em standards de qualidades explícitos?			
		3.1.3. Esses standards de qualidades são amplamente conhecidos e aceites na instituição?			
		3.1.4. Existe uma cultura de qualidade partilhada na instituição?			
		3.1.5. Qual é a adequação dos recursos disponíveis para suportar os processos internos de qualidade	3.1.5.1. Recursos financeiros, sistema / estruturas de desenvolvimento de recursos humanos		
		3.1.6. Quais são os processos de monitorização da qualidade das actividades de ensino disponíveis			
		3.1.7. Quais são os processos de monitorização da qualidade das actividades de investigação disponíveis			
		3.1.8. Quais são os processos de monitorização da qualidade relativos à performance dos estudantes disponíveis	3.1.8.1. Análise da taxa de desistências e de tempo de conclusão do curso		
		3.1.9. Quais são os processos de monitorização da qualidade dos processos administrativos disponíveis			
		3.1.10. Quais são os processos de monitorização da qualidade das actividades empresariais disponíveis			
		3.1.11. Quais são os processos de monitorização da qualidade das relações externas (locais, regionais, nacionais e internacionais) disponíveis			
		3.1.12. Com que frequência as actividades são monitorizadas			
		3.1.13. Qual a extensão dos dados recolhidos			
	3.1.14. Até que ponto os resultados são usados na tomada de decisão e no planeamento estratégico				
3.2. Gestão da qualidade ⁹	3.2.1. Como é que a instituição integra os resultados da monitorização da qualidade na sua política ¹⁰				

8 Monitorização da qualidade não se refere a um processo administrativo rígido mas a qualquer processo de avaliação externo ou interno, desde avaliação dos cursos pelos alunos até avaliação nacional da investigação, do ensino, programas internacionais. Incluindo recolha de informação e uma apreciação avaliativa relativamente às actividades da instituição.

9 Note que as Equipas de Avaliação da EUA não estão tão interessadas na existência de extensos documentos políticos acerca deste tema, como estão nas práticas, resultantes das avaliações, que conduzem à mudança. Por outras palavras o ponto de observação é colocado mais na actividade e pratica do melhoramento da qualidade, da sua efectivação e importância, como na identificação de falhas e menos em elaborados manuais de qualidade e mecanismos de qualidade.

10 Por exemplo, se são feitos inquéritos aos alunos sobre as disciplinas, como é que as entidades envolvidas (Comissão de Curso, Departamento, etc.) lidam com os resultados se estes estiverem fora dos critérios definidos? Se um Centro de Investigação é regularmente avaliado por uma entidade externa, até que ponto a instituição reage às recomendações propostas?



4. Gestão estratégica e capacidade de mudança ¹¹	<i>Como se modifica a instituição de forma a melhorar?</i>		
	4.1. Qual é a resposta da instituição às exigências, ameaças e oportunidades externas.		6
	4.2. Como é que os parceiros externos são envolvidos no planeamento estratégico da instituição.		
	4.3. Que mudanças se podem esperar para realizar as aspirações e projectos da instituição		
	4.4. Como se poderá alcançar um equilíbrio melhor entre por um lado a missão e os projectos e por outro os meios disponíveis (currículos, investigação, etc.)		1/2
4.5. Que papel têm a monitorização da qualidade e a gestão da qualidade, nestes desenvolvimentos.		4	
5. Unidades especiais e tema específico em apreço - Bolonha	5.1. Para verificar o estado das políticas de nível central relativas à qualidade e à mudança estratégica, a equipa de avaliação irá observar como as políticas são implementadas em algumas unidades da instituição (p.ex. Departamentos/Áreas Departamentais, centros de investigação, unidades administrativas) As visitas às unidades não são usadas para descobrir falhas nas unidades, mas para compreender através de exemplos particulares como o nível central e as unidades básicas estão coordenados. ¹²		1
	5.2. O tema específico em apreço será examinado dentro do contexto institucional e receberá um tratamento mais aprofundado no relatório de Avaliação, incluindo recomendações específicas.		
C. Conclusão	<p>A conclusão analisa os pontos fortes e fracos e proporciona um plano de acção específico para suprir as fraquezas e desenvolver os pontos fortes.</p> <p>Uma conclusão útil tem as seguintes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uma vez que o objectivo da avaliação é promover o desenvolvimento contínuo da qualidade é benéfico que o processo seja tão aberto e reflexivo quanto possível. Assim, os pontos fortes e fracos precisam de ser explicitamente enunciados, e principalmente deve-se evitar dissimular ou ocultar os pontos fracos. - Os pontos fortes e fracos que não são discutidos no corpo do relatório não devem aparecer inesperadamente na conclusão, como não são consubstanciados, podem transformar a conclusão numa estratégia de lobby da instituição. - Os pontos fortes e fracos que são discutidos no corpo do relatório são novamente referidos na conclusão. - As estratégias para suprir as fraquezas são apresentadas na conclusão sob a forma de plano de acção. 		CAAI

¹¹ Até agora, auto-avaliação debruçou-se sobre a descrição detalhada e análise da gestão da qualidade a todos os níveis institucionais. Nesta secção a análise direcciona-se para o papel da gestão da qualidade como impulsionadora da mudança.

¹² Estas unidades não serão referenciadas pelo nome no Relatório de Avaliação



A. Anexos - Informação expressamente pedida pela Equipa de Avaliação	A.1. Organigrama das áreas departamentais/departamentos (ou qualquer outra unidade de ensino/investigação relevante)	PR
	A.2. Organigrama da administração central e serviços de apoio – Reitoria, Serviços, Unidades de apoio, Directorias dos Colégios, Bibliotecas	
	A.3. Organigrama das estruturas de governo (gestão) – Reitoria, Assembleia, Senado, Conselho Administrativo, Conselho Pedagógico, Conselho Científico, Conselhos Directivos das Áreas Departamentais, Conselhos Científicos das Áreas Departamentais, Conselhos de Departamento	
	A.4. Número total de alunos na instituição com totais parciais por áreas científicas, para os últimos três a cinco anos, tempo de conclusão do curso, taxas de desistência.	
	A.5. Número de pessoal académico (docentes e investigadores) por categoria e departamento/área departamental, para toda a instituição nos últimos três a cinco anos, com totais parciais por grau e área científica.	
	A.6. Indicadores dos gastos da instituição no ensino e investigação por área científica/departamento/área departamental para os últimos três a cinco anos.	3
	A.7. Além destas, a instituição é livre de acrescentar qualquer outra informação, mas recomenda-se que o número e dimensão dos anexos sejam limitados ao estritamente necessário para a compreensão do relatório de auto-avaliação. Os dados só serão significativos se forem interpretados no contexto institucional e nacional.	

Legenda:

CAAI	Comissão de Auto-Avaliação Institucional
PR	Pró-Reitoria para a Política da Qualidade e Inovação
1	Actividades de ensino, Processo de Bolonha
2	Actividades de investigação e desenvolvimento e relações internacionais
3	Financiamentos e gestão financeira
4	Gestão e monitorização da qualidade, dados e indicadores institucionais
5	Instalações e equipamentos, enquadramento regional
6	Estrutura e organização interna
7	Serviços sociais e de apoio aos estudantes