



Relatório de Autoavaliação 2010/2011

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL E APRESENTAÇÃO DE ACÇÕES DE MELHORIA PARA O ISLA - GAIA (CAF – COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK)

VERSÃO PRELIMINAR (V.0)

Equipa de Autoavaliação da CAF:

Domingos Martinho (Coordenador), Carlos Miguel Oliveira, Rogério Ferreira, Filipa Martinho, Aníbal Pepino, Andrea Sousa, Margarida Oliveira

Setembro de 2011

Índice

INTRODUÇÃO	1
1 O MODELO CAF	3
2 EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO	4
3 INSTRUMENTOS E METODOLOGIA ADOTADA	5
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA AUTOAVALIAÇÃO	8
4.1 NÍVEIS DE PARTICIPAÇÃO.....	8
4.2 PROFESSORES	8
4.2.1 <i>Resultados por critério</i>	8
4.3 FUNCIONÁRIOS	9
4.3.1 <i>Resultado por critério</i>	9
4.4 ESTUDANTES	9
4.4.1 <i>Níveis de satisfação dos inquiridos</i>	9
4.5 EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO	10
4.5.1 <i>Introdução</i>	10
4.6 AVALIAÇÃO DA DOCÊNCIA	10
4.6.1 <i>Avaliação da docência por curso</i>	11
4.6.2 <i>Avaliação da docência por critério</i>	11
4.6.3 <i>Avaliação da coordenação do curso</i>	12
4.7 AVALIAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS E SERVIÇOS DE APOIO.....	13
4.7.1 <i>Infraestruturas e serviços de apoio</i>	13
4.7.2 <i>Biblioteca e Centro de documentação</i>	14
4.7.3 <i>Serviços Académicos</i>	15
4.7.4 <i>Contínuos</i>	16
4.7.5 <i>Serviços de Limpeza</i>	17
4.7.6 <i>Bar/Cantina</i>	18
4.7.7 <i>Reprografia</i>	19
5 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DO ISLA GAIA	21
5.1 INTRODUÇÃO.....	21
5.2 RESULTADO FINAL DA AUTOAVALIAÇÃO.....	21
5.3 CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA	23
5.4 CRITÉRIO 2 – PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA	24

5.5	CRITÉRIO 3 – PESSOAS	25
5.6	CRITÉRIO 4 – PARCERIAS E RECURSOS	26
5.7	CRITÉRIO 5 – PROCESSOS.....	27
5.8	CRITÉRIO 6 – RESULTADOS ORIENTADOS PARA A SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS/CLIENTES.....	28
5.9	CRITÉRIO 7 – RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS	29
5.10	CRITÉRIO 8 – IMPACTO NA SOCIEDADE	30
5.11	CRITÉRIO 9 – RESULTADOS DO DESEMPENHO CHAVE	31
6	ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO NA ESCOLA.....	32
7	PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA	33
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Sistema de pontuação dos Meios e Resultados.....	5
Tabela 2 – Sistema de pontuação dos Meios	6
Tabela 3 – Sistema de pontuação dos Resultados.....	6
Tabela 4 – Médias das classificações dos Professores por critério	8
Tabela 5 – Médias das classificações dos Funcionários	9
Tabela 6 - Grau de satisfação dos Estudantes em relação ao Curso	9
Tabela 7 – Avaliação feita pela Equipa de Autoavaliação	10
Tabela 8 – Avaliação geral da docência por curso	11
Tabela 9 – Avaliação da Coordenação por curso	12
Tabela 10 – Avaliação geral das infraestruturas e serviços de apoio por curso	13
Tabela 11 – Avaliação da biblioteca/Centro de documentação.....	14
Tabela 12 – Avaliação dos Serviços Académicos	15
Tabela 13 – Avaliação de Contínuos	16
Tabela 14 – Avaliação dos Serviços de Limpeza	17
Tabela 15 – Avaliação de Bar/Cantina.....	18
Tabela 16 – Avaliação de Reprografia.....	19
Tabela 17 – Pontuação final da Autoavaliação do ISLA de Gaia	22

Índice de gráficos

Gráfico 1 – Taxa de adesão aos questionários.....	8
Gráfico 2 - Avaliação da docência por item avaliado	11
Gráfico 3 - Avaliação da coordenação do curso por item	12
Gráfico 4 - Avaliação da infraestrutura e serviços por item	14
Gráfico 5 – Avaliação da biblioteca/Centro documentação por item avaliado.....	15
Gráfico 6 – Avaliação dos Serviços Acadêmicos por item.....	16
Gráfico 7 – Avaliação dos Contínuos por item	17
Gráfico 8 – Avaliação dos serviços de limpeza por item.....	18
Gráfico 9 – Avaliação de Bar/Cantina por item	19
Gráfico 10 – Avaliação de Reprografia por item	20

Introdução

A procura da excelência nas instituições de Ensino Superior públicas e privadas portuguesas é uma preocupação de longa data, uma vez que a estas compete a formação dos quadros médios/superiores de que o país carece, e de cujos conhecimentos e competências depende, em muito, o futuro e o desenvolvimento do País.

A adesão de um número cada vez maior de escolas a experiências de autoavaliação exemplifica o reconhecimento, por parte dos atores educativos, da função que esta tem no desenvolvimento das instituições educativas e dos seus profissionais.

O ISLA Gaia não foge à regra perseguindo de forma ativa a excelência como o principal objetivo de melhorar a qualidade dos seus serviços enquanto instituição de Ensino Superior.

Assim, em Outubro de 2010 o ISLA Gaia definiu uma estratégia sustentada em termos de melhoria contínua da qualidade e assumiu o compromisso da implementação das ações de melhoria definidas em consequência do processo de autoavaliação CAF.

Deste modo, por decisão dos órgãos de gestão do ISLA Gaia, está a ser implementada a CAF (Common Assessment Framework), com vista à melhoria contínua da Escola, satisfazendo as necessidades dos colaboradores (Professores, Funcionários) e, sobretudo, dos Estudantes.

Os objetivos da autoavaliação são os seguintes:

- Promover a melhoria da qualidade do ensino, da organização da escola e dos seus níveis de eficiência e eficácia;
- Assegurar o sucesso dos estudantes baseado numa política de qualidade, exigência e responsabilidade;
- Incentivar ações e processos de melhoria da qualidade, do funcionamento e dos resultados da escola;
- Garantir a credibilidade do desempenho da escola;
- Atingir a certificação dos padrões de qualidade da escola.

Tudo isto impõe um planeamento adequado da atividade da escola numa perspetiva de gestão escolar de excelência, através de processos de melhoria contínua ao ritmo possível da escola e em função dos recursos disponíveis para o desenvolvimento do respetivo processo.

No entanto, fazemos aqui eco das palavras de Clímaco (2007, p. 32), a propósito dos relatórios de avaliação e autoavaliação:

Concordar com quase tudo o que os relatórios contêm não é o mais importante. O que mais interessa é fazer deste documento uma oportunidade para discutir, esclarecer, comparar, comentar ideias, projetos e ações, rever estratégias. Em síntese, para promover aprendizagem profissional e organizacional. Considerando as escolas como organizações

onde a cultura de avaliação está profundamente enraizada e onde existem hábitos de utilização sistemática de feedback aos alunos para que, percebendo onde falharam, saibam onde e como superar dificuldades nas suas aprendizagens, espera-se que as escolas saibam aplicar, à organização e a todos os adultos envolvidos, as mesmas técnicas de reforço das aprendizagens e motivações profissionais para estímulo de melhores desempenhos individuais e coletivos.

1 O modelo CAF

A CAF (Common Assessment Framework) é uma metodologia simplificada do Modelo de Excelência da EFQM (European Foundation for Quality Management), ajustada à realidade das Administrações Públicas, que permite a autoavaliação através da qual uma organização procede ao diagnóstico do seu desempenho numa perspetiva de melhoria contínua.

A CAF é uma ferramenta de autoavaliação da qualidade da organização desenvolvida ao nível da União Europeia. Em Portugal a CAF recebeu a designação de “Estrutura Comum de Avaliação”.

A CAF é um modelo assente numa estrutura de nove critérios que correspondem aos aspetos globais focados em qualquer análise organizacional, permitindo assim a comparabilidade entre organismos.

Na figura seguinte está representada a estrutura da CAF 2006:

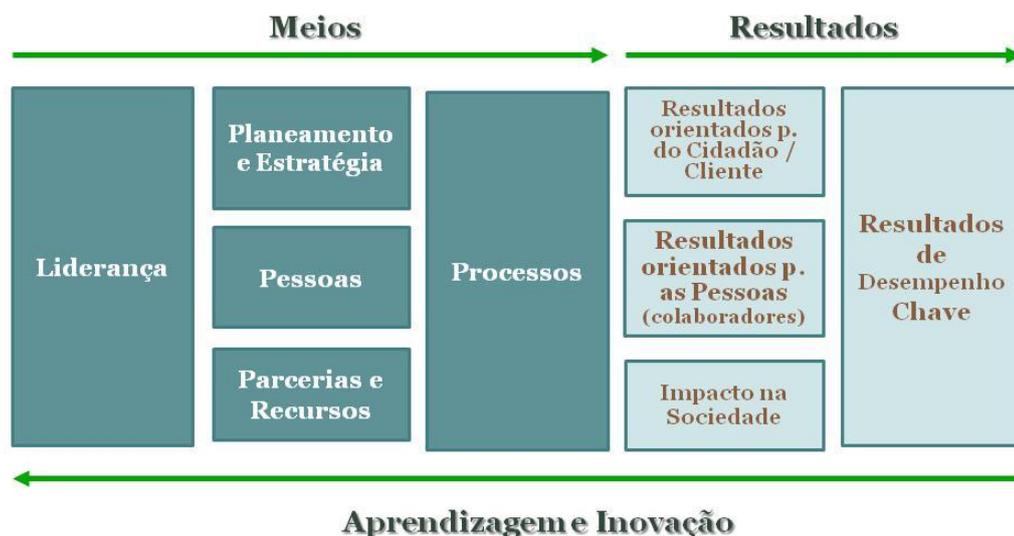


Figura 1 – Estrutura CAF. Fonte: Manual da CAF – DGAEP.

A CAF pode ser encarada como um modelo de excelência, que tem como objetivos:

- Modernizar os serviços públicos;
- Introduzir na Administração Pública os princípios da Gestão da Qualidade Total;
- Otimizar a gestão e o funcionamento dos serviços públicos;
- Promover e facilitar a mudança organizacional;
- Fomentar o planeamento, a definição de estratégias e a orientação dos serviços públicos para resultados;
- Apostar no desenvolvimento dos colaboradores;

- Gerir por processos, em que cada atividade traga valor acrescentado para a Escola;
- Satisfazer o cidadão-cliente (estudantes) e outras partes interessadas.

2 Equipa de autoavaliação

A equipa interna de autoavaliação é formada pelos seguintes elementos:

- Domingos Martinho (coordenador)
- Carlos Miguel Oliveira
- Rogério Ferreira
- Filipa Martinho
- Aníbal Pepino
- Andrea Sousa
- Margarida Oliveira

3 Instrumentos e metodologia adotada

O modelo de questionários lançados no ISLA Gaia resultou da adaptação de um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAEP (Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público) e elaborado pelo EIPA (European Institute for Public Administration). As adaptações introduzidas pela Equipa de Autoavaliação do ISLA incluíram a opção pela quantificação dos valores atribuídos para cada indicador associado ao pedido de justificação dos mesmos.

O sistema de pontuação utilizado foi adaptado à realidade da Escola, bem como aos seus destinatários (Professores, Funcionários e Estudantes).

Para os questionários aplicados aos Professores e Funcionários a Equipa de Autoavaliação adaptou e simplificou a escala da CAF 2006, de forma a torná-la mais perceptível e adequada à realidade da escola (Tabela 1).

Tabela 1 – Sistema de pontuação dos Meios e Resultados

Designação	Pontuação a usar
Nada / Nunca	0
Pouco / Quase nunca	1
	2
Razoável / Poucas vezes	3
	4
Bom / Muitas vezes	5
	6
Muito bom / Quase sempre	7
	8
Excelente / Sempre	9
	10

Para os questionários aplicados aos estudantes a escala utilizada foi de 0 (não concordo nada) a 10 (concordo completamente).

A Grelha de Autoavaliação preenchida pela Equipa baseia-se no modelo de Grelha de Autoavaliação disponível no manual de apoio para a aplicação da CAF da DGAEP. O sistema de pontuação utilizada foi o sistema de pontuação clássico, com as devidas alterações adaptadas à realidade da escola (Tabela 2 e 3).

Tabela 2 – Sistema de pontuação dos Meios

Ciclo PDCA	Descrição	Pontuação a usar
Ciclo PDCA Inexistente	Não há ações nesta área ou não temos informação ou esta não tem expressão	0
P (Planear)	Existem ações planeadas (ainda que informalmente)	1
	Existem ações devidamente planeadas	2
D (Executar)	As ações estão em fase de implementação	3
	As ações estão implementadas	4
C (Rever Avaliar)	Revimos/avaliámos as ações implementadas (ainda que informalmente)	5
	Revimos/avaliámos as ações implementadas, formalmente (existe relatório, ou outro instrumento)	6
A (Ajustar)	Com base na revisão/avaliação fizemos alguns ajustamentos (com ou sem evidências)	7
	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos (com evidências)	8
Ciclo PDCA Completo	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente	9
	Tudo o que fazemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações	10

Tabela 3 – Sistema de pontuação dos Resultados

Descrição	Pontuação a usar
Não há resultados avaliados ou não há informação disponível (não existem evidências)	0
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e não foram alcançadas metas relevantes	1
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa, embora algumas metas estejam próximas de ser atingidas	2
Os resultados demonstram uma tendência estável	3
Os resultados demonstram uma tendência estável e algumas metas relevantes foram alcançadas	4
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria	5
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria e a maior parte das metas relevantes foram alcançadas	6
Os resultados demonstram um progresso substancial	7
Os resultados demonstram um progresso substancial e todas as metas relevantes foram alcançadas	8
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis e todas as metas relevantes foram alcançadas	9
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis, todas as metas relevantes foram alcançadas e foram feitas comparações sobre todos os resultados-chave com outras organizações relevantes	10

A atribuição de uma pontuação a cada subcritério e critério do modelo CAF tem 4 objetivos principais:

- Dar uma indicação sobre a orientação a seguir para as ações de melhoria;
- Medir o progresso da organização;
- Identificar boas práticas tal como indicado pela pontuação elevada nos critérios de meios e resultados;
- Ajudar a encontrar parceiros válidos com quem aprender.

É importante salientar que os pontos fortes e áreas de melhoria identificadas e as consequentes ações de melhoria são os resultados mais importantes da autoavaliação.

Para que a autoavaliação, elaborada com base na implementação da CAF, dê origem a um diagnóstico organizacional real e fiável, é necessário ouvir todos aqueles que intervêm na Escola. Deste modo, foi feita a inquirição a todos os intervenientes através de questionários realizados através de uma plataforma de questionários online.

Todo o processo de inquirição e tratamento de dados garantiu a confidencialidade da identidade dos respondentes.

A metodologia utilizada no ISLA Gaia, que teve início em Novembro de 2010, desenrolou-se da seguinte maneira:

- a) Reunião da Equipa de Autoavaliação para definir a estratégia a seguir para a implementação da CAF 2006;
- b) Reuniões da Equipa de Autoavaliação, para a elaboração dos indicadores dos questionários a aplicar aos Professores, Funcionários e Estudantes;
- c) Realização de sessões de sensibilização aos colaboradores (Professores e Funcionários) sobre os objetivos a alcançar, a metodologia a seguir, a importância da participação responsável de todos os intervenientes e a demonstração do preenchimento dos questionários online;
- d) Realização de sessões sensibilização aos Estudantes com contacto turma a turma em que foi referida a importância do processo;
- e) Realização de campanha de sensibilização junto de todos os inquiridos via e-mail e através do site da escola;
- f) Preenchimento da Grelha de Autoavaliação pela Equipa, em que cada indicador dos critérios da CAF é pontuado com base em evidências;
- g) Apuramento dos resultados dos questionários;
- h) Elaboração do Diagnóstico Organizacional da Escola com base nos questionários recolhidos e na Grelha de Autoavaliação;
- i) Reunião da Equipa de Autoavaliação para a discussão dos resultados e das ações de melhoria a implementar.

4 Apresentação dos dados da Autoavaliação

4.1 Níveis de participação

Globalmente, os níveis da participação dos diferentes participantes foram os seguintes:

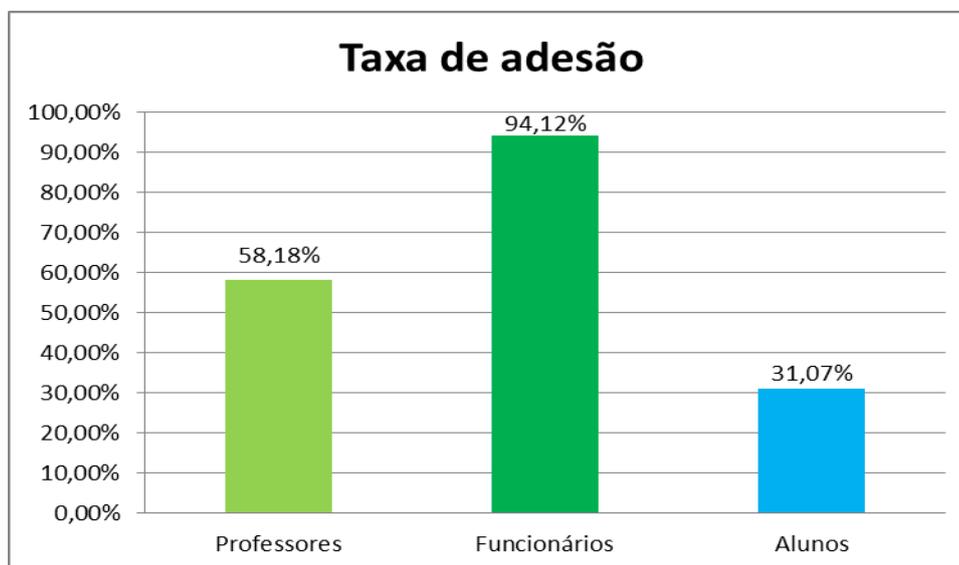


Gráfico 1 – Taxa de adesão aos questionários

4.2 Professores

4.2.1 Resultados por critério

A partir dos inquéritos recolhidos, foi possível classificar a opinião dos professores, por critério:

Tabela 4 – Médias das classificações dos Professores por critério

CRITÉRIOS (Professores)	Pontuação
1. Liderança	8,4
2. Planeamento e Estratégia	7,8
3. Pessoas	8,0
4. Parcerias e Recursos	8,1
5. Processos	8,0
6. Resultados satisfação do cidadão/cliente	8,2
7. Resultados relativos às Pessoas	8,0
8. Impacto na Sociedade	7,6
9. Resultados de Desempenho Chave	7,8
Pontuação final	8,0

4.3 Funcionários

4.3.1 Resultado por critério

A partir dos inquéritos recolhidos, foi possível classificar a opinião dos inquiridos, por critério:

Tabela 5 – Médias das classificações dos Funcionários

CRITÉRIOS (Pessoal Não Docente)	Pontuação
1. Liderança	6,0
2. Planeamento e Estratégia	5,4
3. Pessoas	5,4
4. Parcerias e Recursos	7,1
5. Processos	5,8
6. Resultados satisfação cidadão / cliente	5,5
7. Resultados relativos às Pessoas	6,0
8. Impacto na Sociedade	6,6
9. Resultados de Desempenho Chave	6,9
Pontuação final	6,2

4.4 Estudantes

4.4.1 Níveis de satisfação dos inquiridos

Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente ao funcionamento da escola e dos serviços prestados obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 6 - Grau de satisfação dos Estudantes em relação ao Curso

Grau de Satisfação Global em relação ao Curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	7,3
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	6,9
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	6,4
Licenciatura Psicologia	6,5
Licenciatura Turismo	6,2
Licenciatura Gestão Empresas	6,2
Mestrado Gestão Recursos Humanos	6,8
Mestrado Psicologia da Educação	5,3
Pontuação final	6,5

4.5 Equipa de Autoavaliação

4.5.1 Introdução

A Equipa de Autoavaliação do ISLA Gaia preencheu a grelha de autoavaliação onde analisou em profundidade, e com rigor, cada um dos indicadores contemplados para análise das diferentes dimensões da CAF.

Para esta avaliação a Equipa teve em conta a sua visão concreta e precisa do modo de funcionamento da Escola e dos seus resultados, de modo a proceder à identificação das evidências/iniciativas, bem como dos seus resultados. É de salientar que as evidências mobilizadas neste exercício foram assinaladas de modo concreto e objetivo de maneira a analisar e registar as práticas de gestão da Escola nas diferentes áreas, e após alargada discussão entre os elementos da Equipa.

A Equipa foi representativa, pela sua composição, das diferentes sensibilidades acerca do que existe na Escola em termos de meios, ou seja, iniciativas que refletem como a Escola funciona, e o que existe em termos de resultados, nomeadamente indicadores que refletem os resultados alcançados pela Escola.

Em resumo, os resultados de avaliação das diferentes dimensões da CAF pela Equipa podem ser observados na tabela seguinte:

Tabela 7 – Avaliação feita pela Equipa de Autoavaliação

Critérios	Pontuação
1. Liderança	5,5
2. Planeamento e Estratégia	3,2
3. Pessoas	4,2
4. Parcerias e Recursos	5,1
5. Processos	3,9
6. Resultados satisfação cidadão / cliente	5,6
7. Resultados relativos às Pessoas	2,5
8. Impacto na Sociedade	3,6
9. Resultados de Desempenho Chave	3,6
Pontuação final	4,1

4.6 Avaliação da docência

Nesta rubrica incluem-se os aspetos que se consideram relacionados com a docência que se consideram mais relevantes. Os resultados que se apresentam refletem a opinião de todo os estudantes do ISLA Gaia.

4.6.1 Avaliação da docência por curso

Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente à docência obtiveram-se os seguintes resultados.

Tabela 8 – Avaliação geral da docência por curso

Grau de Satisfação Global em relação à Docência por curso de licenciatura	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	8,0
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	8,4
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	7,3
Licenciatura Psicologia	8,4
Licenciatura Turismo	7,3
Licenciatura Gestão Empresas	8,2
Pontuação final	7,9

4.6.2 Avaliação da docência por critério

Os questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente à docência permitiram obter os seguintes resultados por curso/ano.

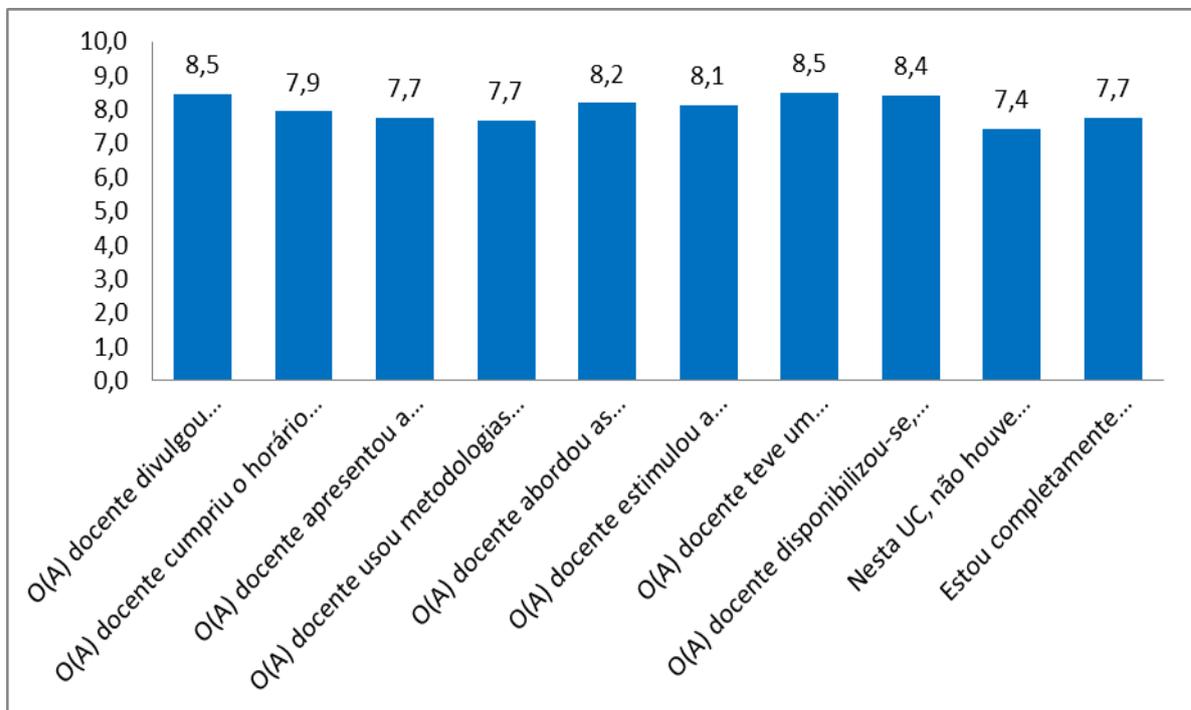


Gráfico 2 - Avaliação da docência por item avaliado

4.6.3 Avaliação da coordenação do curso

Relativamente aos resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente à Coordenação do respetivo curso obtiveram-se os seguintes resultados.

Tabela 9 – Avaliação da Coordenação por curso

Grau de Satisfação Global em relação à Coordenação	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	7,5
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	7,4
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	8,1
Licenciatura Psicologia	8,6
Licenciatura Turismo	7,3
Licenciatura Gestão Empresas	7,8
Mestrado Gestão Recursos Humanos	7,9
Mestrado Psicologia da Educação	8,5
Pontuação final	7,9

Os questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente à coordenação do curso permitiram obter os seguintes resultados por critério.

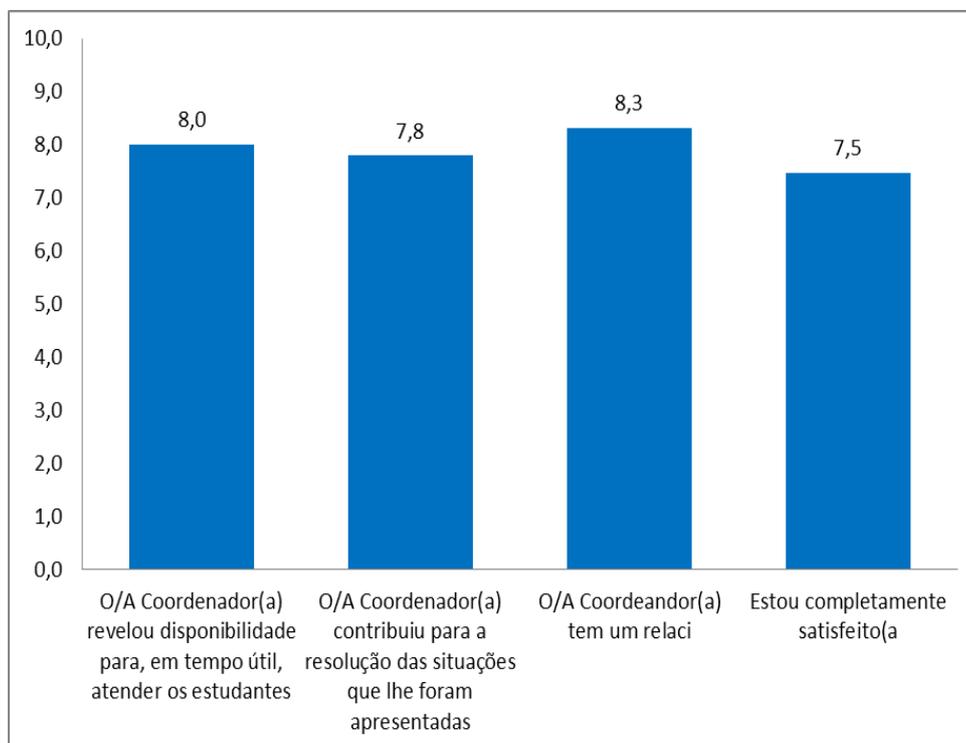


Gráfico 3 - Avaliação da coordenação do curso por item

4.7 Avaliação das infraestruturas e serviços de apoio

Nesta rubrica estão compreendidos as infraestruturas e serviços de apoio às atividades letivas. Os resultados que se apresentam foram obtidos através da inquirição a todos os estudantes do ISLA de Gaia.

4.7.1 Infraestruturas e serviços de apoio

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre as infraestruturas e serviços são os seguintes:

Tabela 10 – Avaliação geral das infraestruturas e serviços de apoio por curso

Avaliação à infraestrutura e serviços por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	5,9
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	6,4
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	5,5
Licenciatura Psicologia	5,3
Licenciatura Turismo	6,6
Licenciatura Gestão Empresas	5,8
Mestrado Gestão Recursos Humanos	5,8
Mestrado Psicologia da Educação	6,2
Pontuação final	6,0

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente às infraestruturas e serviços de apoio, por item, são os seguintes:

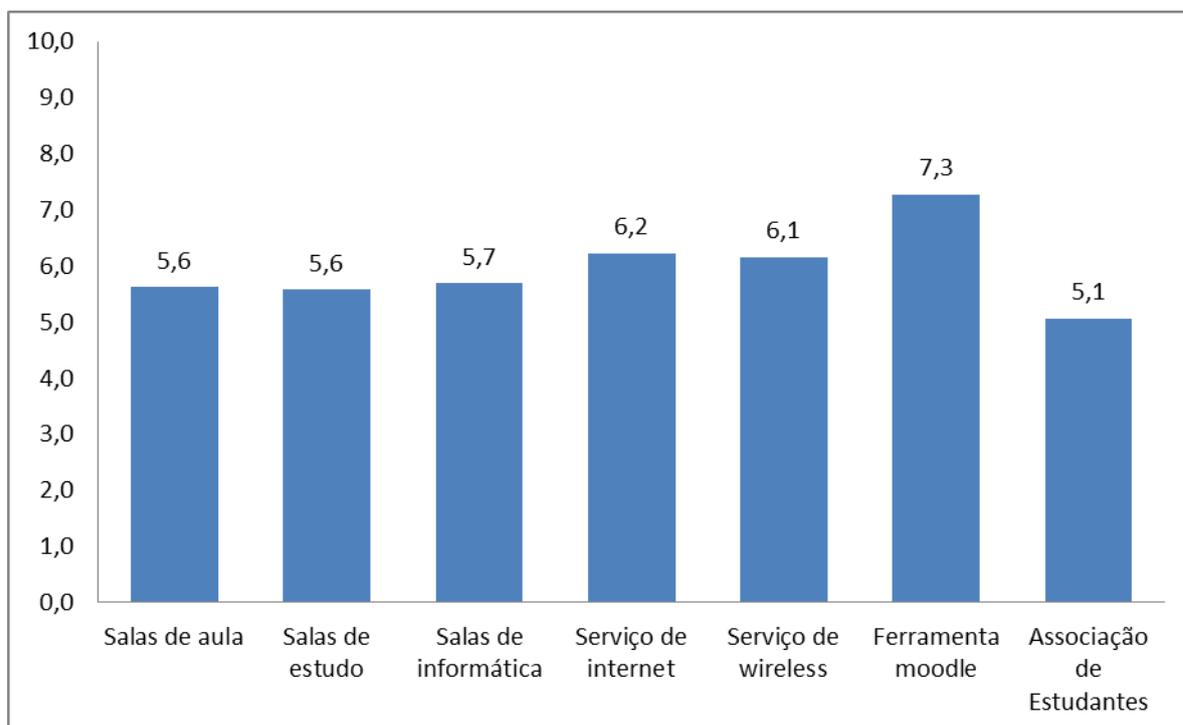


Gráfico 4 - Avaliação da infraestrutura e serviços por item

4.7.2 Biblioteca e Centro de documentação

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre a biblioteca/centro de documentação são os seguintes:

Tabela 11 – Avaliação da biblioteca/Centro de documentação

Avaliação à Biblioteca/Centro Documentação por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	7,4
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	6,8
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	6,5
Licenciatura Psicologia	7,0
Licenciatura Turismo	6,5
Licenciatura Gestão Empresas	7,3
Mestrado Gestão Recursos Humanos	7,3
Mestrado Psicologia da Educação	7,0
Pontuação final	7,0

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente à biblioteca/centro de documentação, por item, são os seguintes.

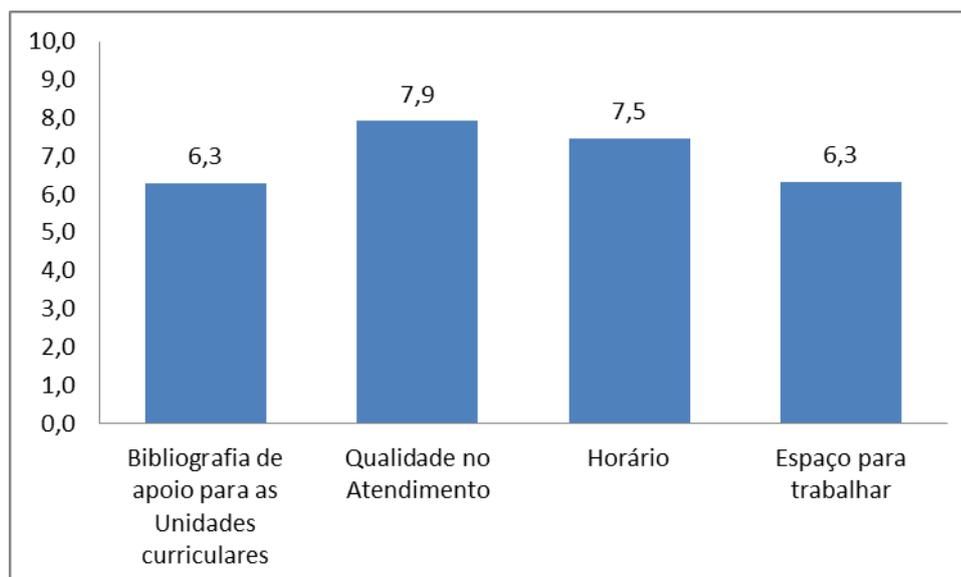


Gráfico 5 – Avaliação da biblioteca/Centro documentação por item avaliado

4.7.3 Serviços Académicos

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre os serviços académicos são os seguintes:

Tabela 12 – Avaliação dos Serviços Académicos

Avaliação aos Serviços Académicos por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	7,7
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	7,6
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	7,0
Licenciatura Psicologia	7,7
Licenciatura Turismo	7,0
Licenciatura Gestão Empresas	7,6
Mestrado Gestão Recursos Humanos	8,2
Mestrado Psicologia da Educação	7,8
Pontuação final	7,6

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente aos serviços académicos, por item, são os seguintes.

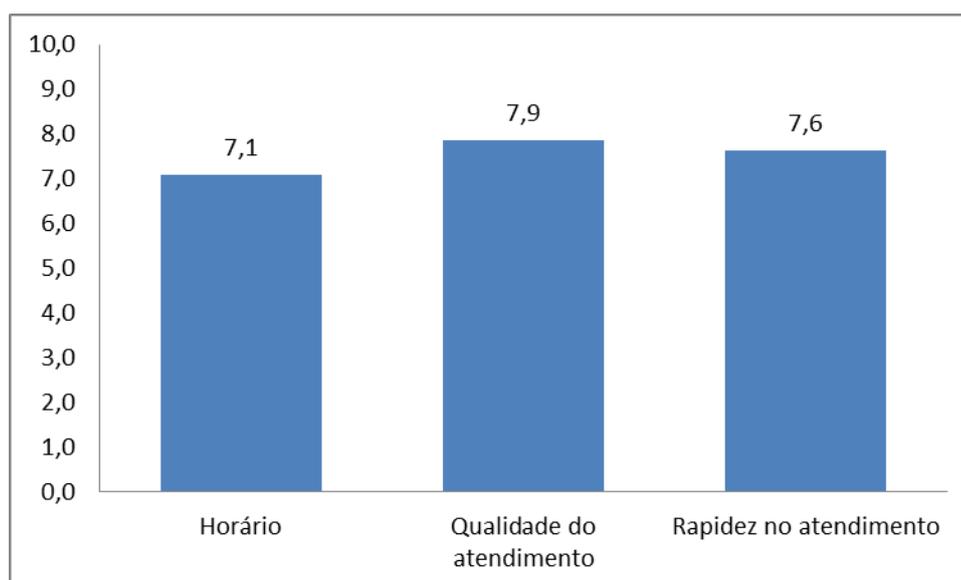


Gráfico 6 – Avaliação dos Serviços Académicos por item

4.7.4 Contínuos

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre o desempenho do serviço de contínuos são os seguintes:

Tabela 13 – Avaliação de Contínuos

Avaliação Serviço de Contínuos por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	7,9
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	7,6
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	6,9
Licenciatura Psicologia	8,0
Licenciatura Turismo	7,1
Licenciatura Gestão Empresas	7,8
Mestrado Gestão Recursos Humanos	7,9
Mestrado Psicologia da Educação	8,2
Pontuação final	7,7

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente aos serviços de contínuos, por item, são os seguintes.

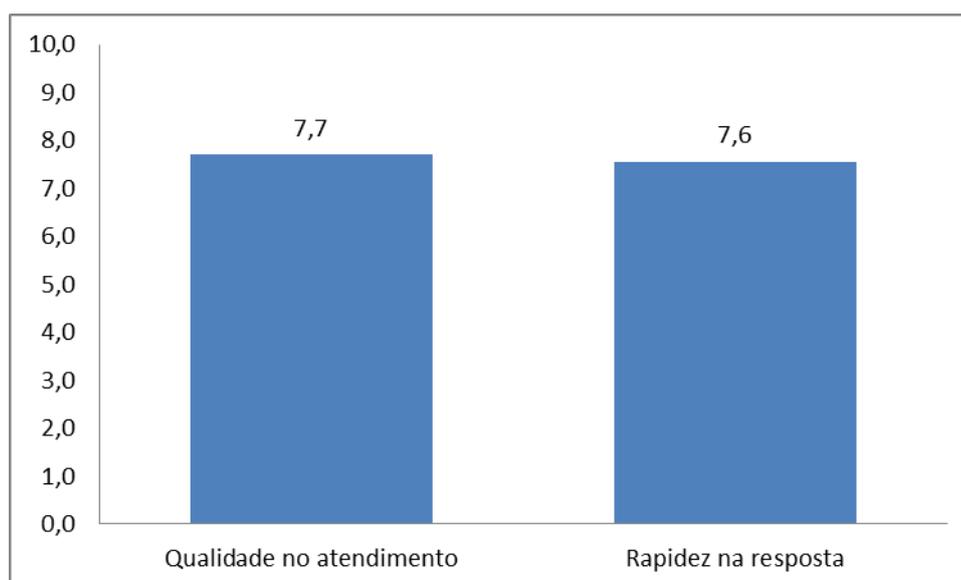


Gráfico 7 – Avaliação dos Contínuos por item

4.7.5 Serviços de Limpeza

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre os serviços de limpeza são os seguintes:

Tabela 14 – Avaliação dos Serviços de Limpeza

Avaliação Serviços de Limpeza por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	5,5
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	6,3
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	6,4
Licenciatura Psicologia	6,8
Licenciatura Turismo	6,5
Licenciatura Gestão Empresas	5,9
Mestrado Gestão Recursos Humanos	6,1
Mestrado Psicologia da Educação	6,9
Pontuação final	6,3

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente aos serviços de limpeza, por item, são os seguintes:

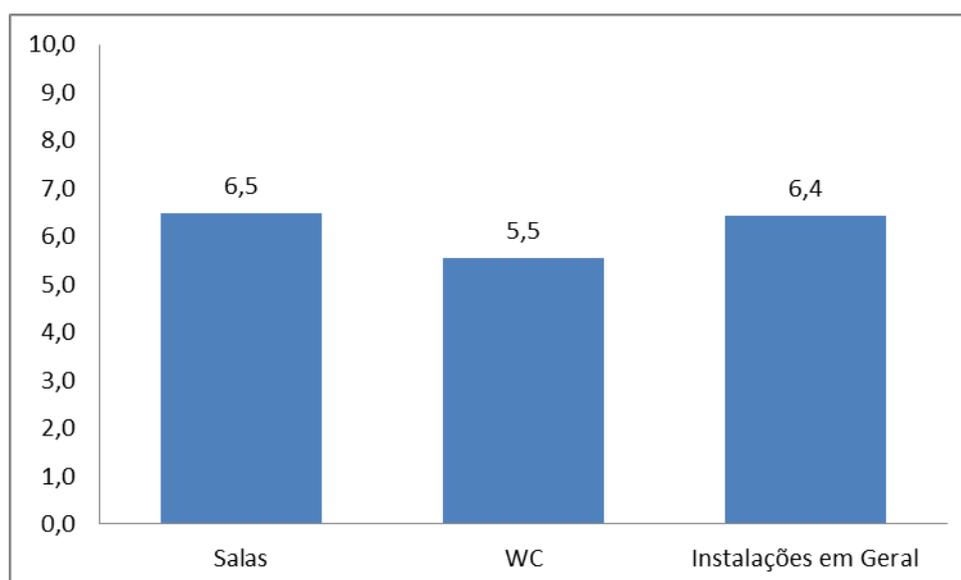


Gráfico 8 – Avaliação dos serviços de limpeza por item

4.7.6 Bar/Cantina

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre o Bar/Cantina são os seguintes:

Tabela 15 – Avaliação de Bar/Cantina

Avaliação Bar/Cantina por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	6,4
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	6,2
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	6,0
Licenciatura Psicologia	7,3
Licenciatura Turismo	6,2
Licenciatura Gestão Empresas	6,4
Mestrado Gestão Recursos Humanos	6,0
Mestrado Psicologia da Educação	7,3
Pontuação final	6,5

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente ao bar/cantina, por item, são os seguintes:

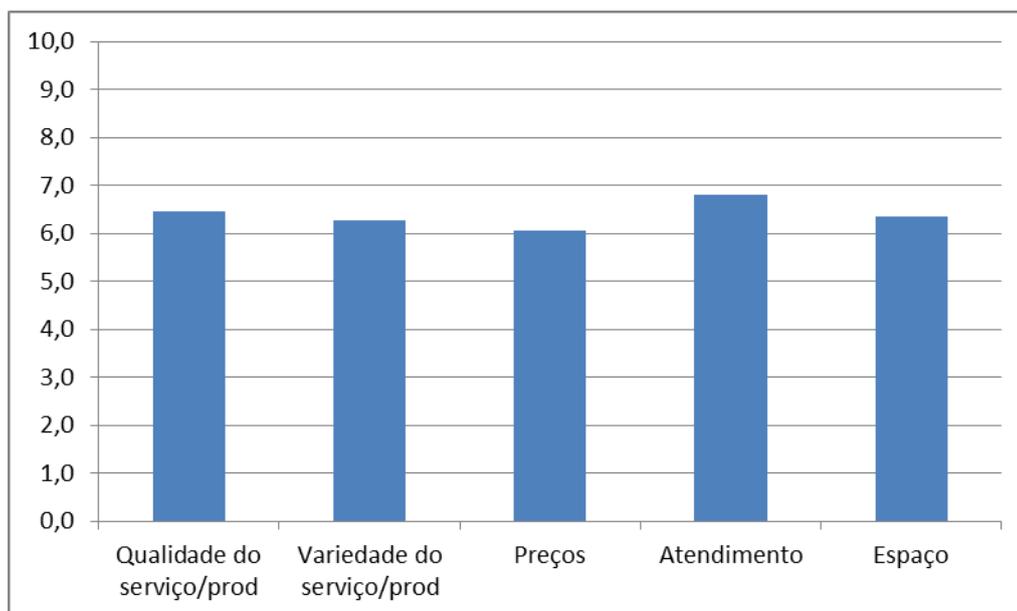


Gráfico 9 – Avaliação de Bar/Cantina por item

4.7.7 Reprografia

Os resultados gerais da inquirição aos estudantes sobre a reprografia são os seguintes:

Tabela 16 – Avaliação de Reprografia

Avaliação Reprografia por curso	
Curso	Pontuação
Licenciatura Gestão Recursos Humanos	6,5
Licenciatura Eng ^a Segurança Trabalho	5,5
Licenciatura Eng ^a Sistemas Multimédia	5,6
Licenciatura Psicologia	7,1
Licenciatura Turismo	6,6
Licenciatura Gestão Empresas	6,1
Mestrado Gestão Recursos Humanos	6,4
Mestrado Psicologia da Educação	7,3
Pontuação final	6,4

Os resultados dos questionários aplicados aos estudantes sobre o seu grau de satisfação relativamente às infraestruturas e serviços de reprografia, por item, são os seguintes:

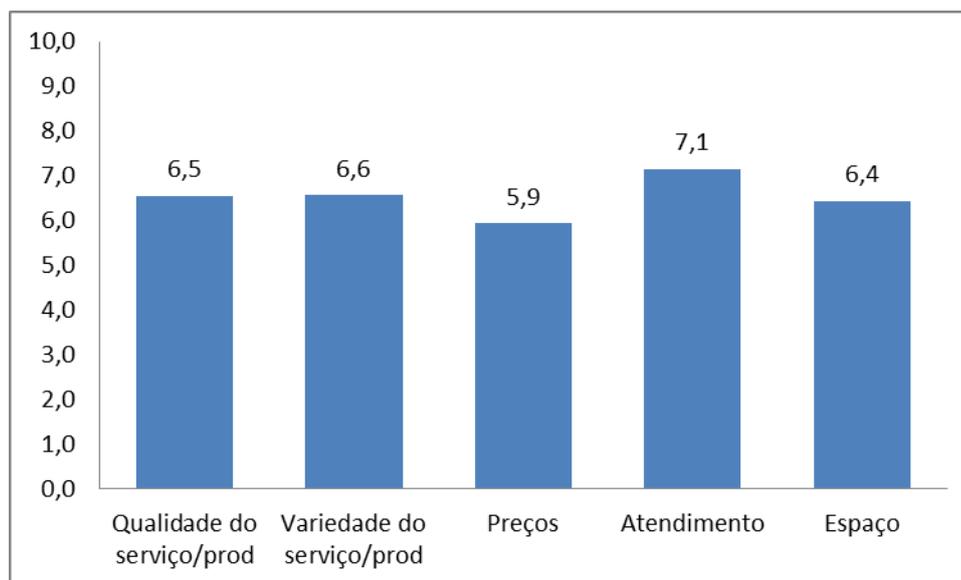


Gráfico 10 – Avaliação de Reprografia por item

5 Diagnóstico organizacional do ISLA GAIA

5.1 Introdução

Apresentados os resultados dos questionários aplicados e da autoavaliação efetuada pela Equipa (preenchimento da grelha de autoavaliação), segue-se a apresentação dos aspetos mencionados nos questionários e na grelha de autoavaliação no que se refere a “Pontos Fortes” e “Aspetos a Melhorar”, no âmbito dos critérios e subcritérios do Modelo da CAF.

As pontuações dos critérios e subcritérios que se apresentam (numa escala de 0 a 100) são feitas com base nos questionários aplicados aos Professores e Funcionários e na grelha de Autoavaliação preenchida pela Equipa. Os dados relativos ao Critério 6 (Resultados orientados para a Satisfação os cidadãos/clientes) integram também a pontuação dada pelos estudantes. Assim, a análise que se segue contempla não só os indicadores dos questionários aplicados aos Professores, Funcionários, Estudantes, mas também sugestões de melhoria dadas pelos mesmos.

Neste diagnóstico é feita uma separação entre os Pontos Fortes e os Aspetos a Melhorar, sendo que os “Pontos Fortes” se referem aos aspetos que a Escola já desempenha com qualidade e sobre os quais a satisfação da comunidade escolar é bastante positiva; por outro lado, os “Aspetos a Melhorar” são os aspetos em que a Escola ainda não conseguiu alcançar o nível necessário à obtenção de uma maior satisfação por parte dessa mesma comunidade. As ações de melhoria são baseadas nos Aspetos a Melhorar.

Este relatório tem uma característica de globalidade onde se apresentam os resultados principais, não pretendendo ser um documento exaustivo na listagem dos pontos fortes e dos aspetos a melhorar. Contudo, para que as análises particulares possam ter lugar, encontra-se disponível um Anexo a este relatório onde se incluem todos os dados recolhidos nos questionários.

5.2 Resultado final da autoavaliação

Depois de apurados e analisados todos os resultados dos questionários aplicados à comunidade académica (Professores, Funcionários e Estudantes) e da avaliação feita pela Equipa de Autoavaliação apresenta-se de seguida a pontuação final obtida pelo ISLA de Gaia, por critério e subcritério.

Tabela 17 – Pontuação final da Autoavaliação do ISLA de Gaia

	Liderança				Planeamento e Estratégia				Pessoas			Parcerias e Recursos						Processos			Resultados CC ¹		Resultados Pessoas		Impacto Sociedade		R. Desemp. Chave	
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	3.1	3.2	3.3	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	5.1	5.2	5.3	6.1	6.2	7.1	7.2	8.1	8.2	9.1	9.2
Pontuação SC	6,6	6,4	6,4	7,2	5,8	5,8	4,8	4,8	6,1	5,2	6,1	6,5	6,6	3,9	8,2	8,0	5,7	4,4	6,7	6,0	6,3	7,3	5,4	4,4	5,7	5,7	5,4	5,8
Pontuação do Critério	6,7				5,3				5,8			6,5						5,7			6,8		4,9		5,7		5,6	
Pontuação Final	5,9																											

Analisam-se de seguida os pontos fortes e aspetos a melhorar por critério da CAF.

¹ A pontuação do Critério 6 – Resultados orientados para os cidadãos/cliente também integra a pontuação dada pelos Estudantes (Estes resultados não estão integrados na pontuação dos subcritérios)

5.3 Critério 1 – Liderança

Critério 1	
Liderança	
Como os órgãos de gestão e administração e todos os que lideram equipas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvem e facilitam a consecução do Plano Estratégico e do Plano Anual de Atividades; • Promovem os valores necessários para o sucesso a longo prazo; • Implementam ações e estimulam comportamentos apropriados; • Estão diretamente empenhados em assegurar a organização e gestão. 	
Subcritérios (SC)	
O que a Liderança da instituição educativa faz para:	
1.1 Dar uma orientação à instituição educativa desenvolvendo a visão, missão e valores.	
1.2 Desenvolver e implementar um sistema de gestão pedagógica e administração e da mudança.	
1.3 Motivar e apoiar as pessoas e servir de modelo.	
1.4 Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.	
Pontos fortes	SC
A marca ISLA	1.1
	1.1
Bom ambiente de trabalho e confiança no trabalho da Direção académica.	1.2
Auscultação e dialogo	1.2
	1.2
	1.3
	1.4
	1.4
Aspetos a melhorar	SC
Processos de comunicação interna e externa	1.1
Mais formalismo	1.2
Análise e divulgação da informação	1.3

5.4 Critério 2 – Planeamento e Estratégia

Critério 2	
Planeamento e Estratégia	
Como a Escola implementa o Projeto através de: <ul style="list-style-type: none"> • Uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos estudantes e dos outros sectores da comunidade académica; • Estratégias efetivamente operacionais a diferentes níveis; • Atividades relevantes inscritas no Plano Estratégico e no Plano Anual de Atividades. 	
Subcritérios (SC)	
O que a instituição educativa faz para:	
2.1 Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes.	
2.2 Desenvolver, rever e atualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis.	
2.3 Implementar o planeamento e a estratégia em toda a instituição.	
2.4 Planear, implementar e rever a modernização e a inovação.	
Pontos fortes	SC
Estabilidade do corpo docente	2.1
	2.3
	2.3
	2.3
	2.3
Aspetos a melhorar	SC
Promoção do plano estratégico e integração com o plano anual de atividades	2.1
Incentivar e apoiar formação de docentes	2.2
Incentivar o cumprimento das normas e regulamentos em vigor na instituição	2.2
Rever e implementar sistema de avaliação de desempenho para docentes e funcionários	2.3

5.5 Critério 3 – Pessoas

Critério 3	
Pessoas	
Como a instituição gere os seus recursos humanos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvendo os saberes e o pleno potencial do pessoal docente e não docente; • Promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual; • De acordo com os pressupostos do PE e PAA. 	
Subcritérios (SC)	
O que a instituição educativa faz para:	
3.1 Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia.	
3.2 Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais.	
3.3 Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades.	
Pontos fortes	SC
Bom ambiente de trabalho	3.1
	3.1
	3.2
	3.2
	3.2
Aspetos a melhorar	SC
Organigrama funcional adequado à realidade da escola e funções formalmente definidas	3.1
Disponibilização de recursos científicos	3.1
Definição de plano de carreira para docentes	3.1
Revisão das funções de funcionários.	
Plano de formação dos colaboradores.	
Sistematização da comunicação interna	3.3

5.6 Critério 4 – Parcerias e Recursos

Critério 4	
Parcerias e Recursos	
Como a instituição planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar o Plano Estratégico e o Plano Anual de Atividades.	
Subcritérios (SC)	
O que a instituição educativa faz para:	
4.1 Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes.	
4.2 Desenvolver e implementar parcerias com a comunidade académica.	
4.3 Gerir os recursos financeiros.	
4.4 Gerir o conhecimento e a informação.	
4.5 Gerir os recursos tecnológicos.	
4.6 Gerir os recursos materiais.	
Pontos fortes	SC
Localização das instalações	4.1
Protocolos e parcerias	4.2
	4.2
	4.4
	4.5
	4.6.
	4.6
Aspetos a melhorar	SC
Implementar um sistema de redução e reciclagem de desperdícios	4.3
Montagem de um sistema de climatização e/ou circulação de ar em algumas salas de aula	4.6
Tendo a Direção Académica ocupado a sala dos docentes é necessária a criação de um espaço de trabalho para os docentes	4.6
Criar um espaço de atendimento individualizado no piso 0.	4.6

5.7 Critério 5 – Processos

Critério 5	
Processos	
Como a instituição concebe, gere e melhora os seus processos de forma a: <ul style="list-style-type: none"> • Apoiar a sua estratégia; • Satisfazer as necessidades e expectativas dos estudantes; • Gerar valor acrescentado para os seus estudantes e para a sociedade em geral. 	
Subcritérios (SC)	
O que a instituição faz para:	
5.1 Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática.	
5.2 Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes.	
5.3 Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes.	
Pontos fortes	SC
Articulação entre corpo docente	5.1
Relação próxima entre Direção, docentes e discentes	5.1
	5.1
	5.2
	5.2
	5.2
	5.3
	5.3
Aspetos a melhorar	SC
Desenvolver um sistema de apoio ao estudante no desenvolvimento de métodos de trabalho e estudo	5.1
Avaliar a qualidade do processo nas organizações dos mercados de trabalho que integram os nossos licenciados.	
Melhorar o processo de organização de estágio, avaliar os resultados dos estágios e PCT e relatar necessidades de ajustamento	5.3

5.8 Critério 6 – Resultados orientados para a satisfação dos cidadãos/clientes²

Critério 6	
Resultados orientados para os cidadãos/clientes	
O que a instituição está a alcançar relativamente aos seus clientes (Estudantes).	
Subcritérios (SC)	
Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos alunos e pais/encarregados de educação através de:	
6.1 Resultados de avaliações da satisfação dos alunos e pais/encarregados de educação.	
6.2 Indicadores das medidas orientadas para os alunos e pais/encarregados de educação.	
Pontos fortes	SC
Sistema de tutoria.	6.1
Proximidade na relação instituição/estudante.	6.1
Participação dos estudantes nos órgãos de gestão.	6.1
	6.2
	6.2
	6.2
Aspetos a melhorar	SC
Sessão de acolhimento aos estudantes.	6.1
Guia do estudante.	6.2
	6.2
	6.2.

² Estudantes.

5.9 Critério 7 – Resultados relativos às Pessoas³

Critério 7	
Resultados relativos às Pessoas	
O grau de satisfação das necessidades e expectativas do pessoal docente e não docente da Escola aos seus projetos profissionais.	
Subcritérios (SC)	
Resultados que a instituição educativa atingiu para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores através de:	
7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas.	
7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas.	
Pontos fortes	SC
Ambiente de trabalho. Flexibilidade.	7.1
Estrutura organizacional leve.	7.1
	7.1
	7.1
	7.1
Aspetos a melhorar	SC
Reconhecer e premiar o mérito profissional de funcionários e professores.	7.1
Integrar o professor na instituição e nos seus processos de decisão.	7.1.
	7.1.
	7.2.

³ Professores e Funcionários.

5.10 Critério 8 – Impacto na Sociedade

Critério 8	
Impacto na Sociedade	
O grau de intervenção da instituição junto da comunidade local e regional.	
Subcritérios (SC)	
Os resultados que a instituição educativa atingiu no que respeita ao impacto na sociedade, com referência a:	
8.1 Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais.	
8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela instituição educativa.	
Pontos fortes	SC
Exploração de áreas fundamentais para a sociedade como a gestão, tecnologias de informação e multimédia, sht e psicologia	8.1
	8.1
	8.1
	8.2
	8.2
	8.2
	8.2
Aspetos a melhorar	SC
Avaliação sistemática dos resultados das parcerias	8.1
Integração dos processos dos estudantes com as necessidades sociais e empresariais reveladas pela comunidade	
Melhorar os processos de comunicação.	
Auscultar impacto junto da comunidade local, regional	8.2

5.11 Critério 9 – Resultados do Desempenho Chave

Critério 9	
Resultados do Desempenho Chave	
Os resultados alcançados pela instituição face aos objetivos delineados no PE e no PAA e aos recursos utilizados.	
Subcritérios (SC)	
O cumprimento dos objetivos definidos pela instituição em relação a:	
9.1 Resultados externos.	
9.2 Resultados internos.	
Pontos fortes	SC
	9.1
	9.1
	9.2
	9.2
	9.2
	9.2
Aspetos a melhorar	SC
Continuar a implementação do sistema de gestão da qualidade	9.1
Na preparação do ano letivo efetuar o levantamento dos recursos necessários pelos agentes dos processos.	9.1
Desenvolver processo para validar, controlar e avaliar os processos de ensino-aprendizagem dos estudantes	9.2

6 Análise da evolução do processo de autoavaliação na Escola

As instituições de Ensino Superior têm hoje, mais que nunca, de dar resposta aos desafios de um mundo em permanente mudança. Neste contexto, é desejável que assumam a liderança de rumar a uma direção definida, com base em tomadas de decisão fundamentadas; por isso, faz sentido que a Escola implemente periodicamente um processo de autoavaliação, com vista a encontrar os seus pontos fortes e áreas de melhoria, de forma a prestar, dentro das suas competências, o melhor serviço possível.

A melhoria contínua implica um esforço permanente de atualização de modo a que a escola fique apta a agir de forma pró-ativa, antecipando as necessidades da comunidade educativa. Quando se introduz o processo de autoavaliação, este deve ser entendido como uma intervenção com continuidade a longo prazo, e não como uma iniciativa pontual. Deste modo, a implementação de um segundo processo de autoavaliação constitui um ponto crítico caso se pretenda maximizar a aprendizagem.

Numa análise global aos resultados da autoavaliação conclui-se que o ISLA Gaia apresenta um desempenho globalmente positivo, considerando a natureza dos pontos fortes e dos aspetos que devem melhorar. Existindo, contudo uma margem de progressão acentuada rumo à Excelência.

É importante referir que no processo de autoavaliação, torna-se claro que tem de ser um desígnio de todos, órgãos de gestão, professores, funcionários e estudantes. A comunicação e a circulação da informação e do conhecimento devem ser generalizadas, de modo a que todos se sintam envolvidos.

7 Plano de Ações de Melhoria

Este relatório tem como objetivo apoiar a Direção na implementação de um conjunto de ações que permitam, num curto/médio/longo prazo, melhorar o desempenho organizacional da instituição, contribuindo assim para uma maior qualidade, eficiência e eficácia do ISLA de Gaia.

Os Pontos que foram considerados como Fortes ou Aspectos Positivos devem ser objeto de acompanhamento, de modo a reforçar a sua vantagem competitiva e de sustentabilidade dos esforços já realizados.

Por sua vez, o Plano de Melhoria a iniciar deve ter em conta os aspetos considerados como Ações de Melhoria. Tendo em conta os dados recolhidos e a orientação estratégica da instituição são identificadas as oportunidades de melhoria disponibilizadas no Anexo a este relatório de auto-avaliação.

Para melhor segurança no êxito de cada ação de melhoria, recomenda-se que cada um dos Projetos a desenvolver tenha um Coordenador de Projeto, acompanhado por outros colaboradores da instituição que estejam diretamente envolvidos com a matéria em análise. Deste modo, a instituição conseguirá ir envolvendo cada vez mais os seus colaboradores para uma melhoria contínua sustentada pelos próprios intervenientes, com garantia de sucesso das mesmas.

A calendarização para a implementação das ações de melhoria é definida entre a Equipa de Autoavaliação e a Direção Académica, deverá ainda apresentar os resultados constantes desta autoavaliação ao Conselho da Qualidade que, de acordo com os Estatutos do ISLA, tem um papel de aconselhamento muito importante nesta matéria.

Assim, antes de se proceder à priorização das referidas ações, julga-se pertinente uma análise e reflexão alargada sobre os dados deste relatório de modo a que as decisões que venham a ser tomadas sejam sustentadas e sejam exequíveis.

É importante lembrar que os aspetos que constam do Plano de Melhoria são críticos, pois representam pontos fundamentais para o bom desempenho das pessoas e da própria instituição. Estes aspetos, no seu conjunto, representam aquilo que poderá determinar, de forma positiva ou negativa, a identificação e o empenho das pessoas nos objetivos de melhoria do Serviço, assim como mostrar aos colaboradores que o esforço que lhes foi solicitado neste processo tem resultados concretos.

“Os processos e as tecnologias podem unir aspetos importantes para melhores desempenhos organizacionais, mas são as pessoas, através dos seus desempenhos e comportamentos, que lhe podem dar êxito”

– Adaptação de Michael Hammer, Reengenharia.

Referências bibliográficas

Clímaco, M. C. (2007). Na Esteira da Avaliação Externa das Escolas: Organizar e Saber Usar o Feedback. *Correio da Educação*, 1(315).

DGAEP (2007) Estrutura Comum de Avaliação (CAF 2006): Melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação, Março 2007, Lisboa