



2021

Meta-avaliação do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade do IST

Área de Estudos, Planeamento e Qualidade (AEPQ)

dezembro 2021

Siglas e abreviaturas

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do
Educação Superior

ACIM – Área de Comunicação e Imagem

AEPQ – Área de Estudos, Planeamento e Qualidade

ASUS – Avaliação da Satisfação dos Utentes dos
Serviços

CAE – Comissão de Avaliação Externa

CAPE – Comissão de Acompanhamento do Plano
Estratégico

CC – Conselho Científico

CE – Ciclo de Estudo

CG – Conselho de Gestão

CP – Conselho Pedagógico

CGQ – Conselho para a Gestão da Qualidade

DR – Diário da República

ESG – Standards and Guidelines for Quality
Assurance in the European Higher Education Area

IRIS – Inquérito das Relações Inter-Serviços

IST – Instituto Superior Técnico

MQ – Manual da Qualidade

OEIST – Observatório de Empregabilidade do IST

OKR – Objectives and Key Results

PA – Plano de Atividades

PE – Plano Estratégico

PERSIST - Princípios enquadradores para a
reestruturação dos cursos de 1 e 2 ciclo do IST

PQ – Plano da Qualidade

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

QUC – Qualidade das Unidades Curriculares

RA – Relatório de Atividades

RJAES – Regime Jurídico de Avaliação do Educação
Superior

RJIES – Regime Jurídico das Instituições de
Educação Superior

SGQ – Sistema de Garantia da Qualidade

SI – Sistema de Informação

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do
Desempenho da Administração Pública

SIQIQ – Sistema Interno de Garantia da Qualidade

SIQulST – Sistema Integrado de Gestão da
Qualidade do IST

SAP – Sistemas, Aplicativos e Produtos para
Processamento de Dados

SUGERIST – Sistema de Gestão de Reclamações,
Sugestões e Elogios no IST

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and
Threats

VP_AA – Vice-Presidente para os Assuntos
Administrativos

VP_ACIM – Vice-Presidente para a Área de
Comunicação, Imagem e Marketing

VP_ELE – Vice-Presidente para as Ligações
Empresariais e Operações

VP_FM – Vice-Presidente para o Funcionamento
Multipolar

VP_GA – Vice-Presidente para a Gestão
Administrativa

VP_GF – Vice-Presidente para a Gestão Financeira

VP_IAI – Vice-Presidente para a Investigação e
Assuntos Internacionais

VP_IE – Vice-Presidente para as Infraestruturas e
Equipamentos

VP_MA – Vice-Presidente para a Modernização
Administrativa

VP_TIC – Vice-Presidente para as Tecnologias de
Informação e Comunicação

Índice

I. INTRODUÇÃO	4
II. ARTICULAÇÃO ENTRE O SISTEMA DE GESTÃO E O SIQUIST	6
III. METODOLOGIA	8
IV. REFLEXÃO SOBRE A AVALIAÇÃO EXTERNA	8
Oportunidades de melhoria identificadas pela A3ES	9
V. AUTOAVALIAÇÃO DE ACORDO COM OS REFERENCIAIS DA A3ES 12	
Política para a garantia da qualidade	12
Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	14
Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio	22
Gestão e publicitação da informação	25
Avaliação externa periódica	27
VI. NOTAS FINAIS	28
REFERÊNCIAS	30

I. Introdução

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

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

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

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

Para além dos instrumentos listados no regulamento, foram, entretanto, desenvolvidos mais três instrumentos fundamentais:

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

Base de Dados de Indicadores do Técnico (alojada na AEPQ) com o objetivo de manter um histórico que possa servir de suporte a diversos exercícios de avaliação e monitorização das atividades da escola (ex: *Dashboard*, 2020);

Análise de Indicadores da Qualidade, no documento “Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020)”, onde se procede à análise da evolução dos seus resultados com o objetivo de monitorizar os resultados dos indicadores de qualidade e proceder a uma análise dos resultados alcançados que possa ser suporte aos órgãos de decisão da Escola.

Assim, e com o objetivo de identificar áreas de excelência, áreas que precisam ser melhoradas e, conseqüentemente, aumentar a qualidade das suas atividades, o Técnico promove de forma sistemática exercícios diversos de autoavaliação do próprio SIQuIST.

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

Neste sentido, serão considerados para esta meta-avaliação:

- a revisão anual do Guia de Enquadramento do SIQuIST;
- as recomendações resultantes de anteriores relatórios de autoavaliação;
- os resultados e recomendações de auditorias externas;
- alterações ao contexto (interno e externo) relevantes para o SIQuIST.

informações quanto à eficácia e eficiência do SIQuIST:

- Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020);
- Relatório de Monitorização do Plano Estratégico (documento interno);
- Relatórios dos Inquéritos aplicados regularmente no IST.

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

II. Articulação entre o Sistema de Gestão e o SIQuIST

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

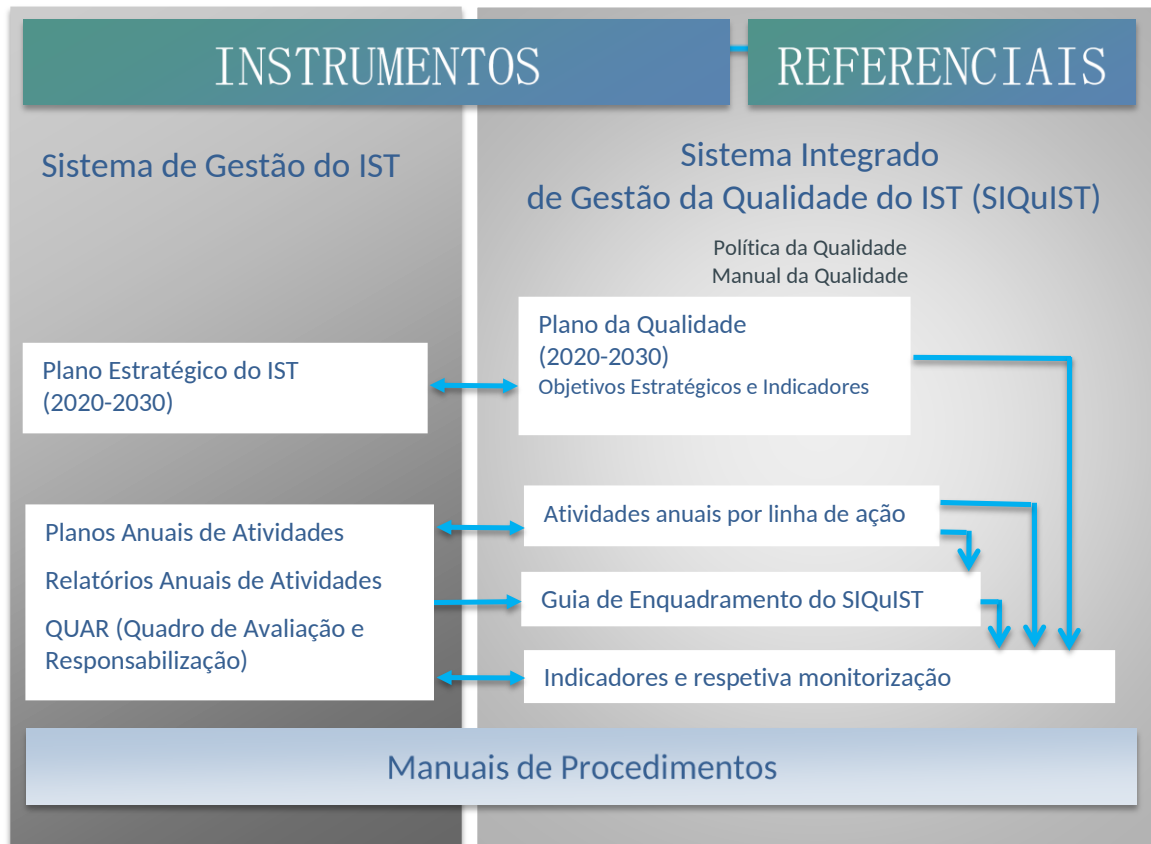


Figura 1: Articulação entre o sistema de gestão e o SIQuIST

Assim, e de acordo com esta integração, identifica-se no quadro que se segue a ligação entre os responsáveis pela gestão no IST (2020-2030) e pelo correspondente referencial da A3ES.

Vetor e Referencial A3ES	Responsabilidades 2020-2030	Área de foco
1. Política para a garantia da qualidade		
Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	Presidente do IST Presidente do CGQ Administrador Coordenador da AEPQ	Processos e Qualidade
2. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional		
Referencial 2 – Conceção e aprovação da oferta formativa	VP_AA Presidente do CP	Educação Superior
Referencial 3 – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante		
Referencial 4 – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação		
Referencial 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos		
Referencial 6 – Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	VP_IAI Presidente do CC VP_CC	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade	VP_ELE	Transferência de Tecnologia
Referencial 8 – Internacionalização	VP_IAI	Internacionalização
3. Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio		
Referencial 9 – Recursos Humanos	VP_GA Presidente do CC	Capital Humano
Referencial 10 – Recursos materiais e serviços	VP_GF VP_MA VP_IE VP_FM VP_TIC VP_GA Administrador	Financiamento Infraestruturas Funcionamento Multipolar
4. Gestão e publicitação da informação		
Referencial 11 – Gestão da informação	VP_TIC	Tecnologias de Informação
Referencial 12 – Informação pública	Coordenadora da ACIM	Comunicação
5. Avaliação externa periódica		
Referencial 13 – Carácter cíclico da garantia externa	Presidente do CGQ Administrador Coordenador da AEPQ	Processos e Qualidade

Tabela 1: Responsabilidades no âmbito do SIQuIST

III. Metodologia

A monitorização, avaliação e desenvolvimento contínuo do SIQuIST constitui um dos requisitos essenciais deste sistema, em sintonia com o preconizado nos padrões e orientações europeus, consistindo numa avaliação sistemática do IST com o objetivo de verificar o progresso à luz de suas próprias metas e objetivos, identificando áreas de excelência, áreas que precisam melhorar, dificuldades e fragilidades e propondo as adaptações necessárias para a melhoria da qualidade de suas atividades com base nos resultados da avaliação.

O presente relatório pretende ser o resultado dessa reflexão, centrando-se no Guia de Enquadramento do SIQuIST atualizado, nos resultados do Relatório da Comissão de Avaliação Externa (CAE) da A3ES que auditou o SIQuIST em 2019 (Relatório preliminar da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019)), na meta avaliação do SIQuIST realizada em 2020, no Relatório Anual de Atividades e nos Relatórios de monitorização e de autoavaliação do Plano de Qualidade e do QUAR.

IV. Reflexão sobre a Avaliação Externa

Relembrando os resultados da primeira auditoria do SIQuIST em 2012, apresenta-se em seguida uma tabela com a evolução da abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de gestão da qualidade nas várias áreas avaliadas, estando identificadas (Tabela 4) as oportunidades de melhoria constantes do Relatório da auditoria realizada pela A3ES no âmbito do processo de acreditação do SIQuIST em novembro de 2019.

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

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

Tabela 2: Evolução do grau de desenvolvimento do SIQuIST

Como se pode observar (Tabela 2) houve uma evolução significativa no grau de desenvolvimento do SIQuIST, com mais 6 áreas de análise a atingirem o grau máximo de desenvolvimento: em 2012 apenas o Sistema de Informação atingia um grau de *Desenvolvimento muito avançado*, enquanto que em 2019 se consolidam as áreas relativas à *Definição e documentação da política institucional para a qualidade*, ao *Ensino e Aprendizagem*, à *Investigação & Desenvolvimento*, à *Colaboração interinstitucional com a Comunidade*, à *Articulação do sistema com os órgãos de governação* e à *Publicação de informação relevante para as partes interessadas*.

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

Oportunidades de melhoria identificadas pela A3ES

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

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

Principais pontos fortes do SIQuIST

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

Boas práticas suscetíveis de divulgação

- Modelo de Apreciação das Atividades de Investigação e Ensino do IST (com: elaboração do relatório de autoapreciação; comissão de visita e relatório com recomendações de melhoria; recomendações de índole estratégica por parte do Conselho de Escola).
- Programa *Shaping the Future* (de integração e acompanhamento dos novos docentes).

- Inquérito IRIS (para avaliação da relação entre serviços e melhoria da comunicação e dinâmicas inter-serviços).

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

Oportunidade de Melhoria	Estado	Execução
Ações corretivas a realizar no prazo de um ano		
Produção de um relatório regular e mais reflexivo de meta-avaliação do SIQuIST.	Implementado em 2020.	CGQ; AEPQ
Ações corretivas a realizar no prazo de dois anos		
Definição anual, e monitorização, das metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio.	Implementado em 2020.	CG; Serviços; AEPQ
Aprofundamento dos objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo.	Em curso.	CG; AAI; AEPQ
Registo no SI, para todas as vertentes, as ações de melhoria definidas em cada ano e a sua monitorização.	Planeado.	CQQ; AEPQ
Elaboração de um plano formal de formação anual e execução do respetivo relatório de monitorização da formação.	Implementada a realização de Plano e Relatórios Anuais de formação em 2021.	NFD/DRH

Tabela 3: Recomendações essenciais da CAE da A3ES (2020)

Resume-se em seguida o resultado da reflexão sobre as oportunidades de melhoria identificadas ao longo do relatório da CAE da A3ES, por área de análise:

Oportunidade de Melhoria	Estado	Execução
Definição e documentação da política institucional p/ qualidade		
Incluir no Manual de Qualidade do IST uma referência ao relatório de monitorização do SIQuIST, para o ciclo de melhoria contínua do sistema.	Manual da Qualidade em revisão, aguardando novo Plano Estratégico do IST 2020-2030.	CGQ
Incluir metas e monitorizar o grau de cumprimento” nos Planos de Atividades.	Implementado através da lógica de resultados-chave (OKR), onde se mede, em cada RA, o cumprimento e execução dos objetivos através dos resultados atingidos.	CG; AEPQ
Ensino e Aprendizagem		
Incluir no relatório de autoavaliação do CE a análise SWOT, as medidas de melhoria a realizar, a monitorização das medidas de melhoria definidas para o ano/semestre anterior.	Implementado em 2020 a introdução da análise SWOT em todos os R3AS. Planeado para 2022 a introdução das propostas de melhoria e sua monitorização.	CG; AEPQ
Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade		
Atualizar o Manual de Procedimentos.	Em atualização.	Serviços; AQAI
Políticas de Gestão de Pessoal		
Criar e implementar um questionário integrado de avaliação das necessidades de formação de forma a planificar a formação a realizar.	Aplicado inquérito por entrevista a todas as coordenações de serviço e desenvolvido questionário a aplicar a todos os trabalhadores. Com a situação pandémica foi reforçado no Plano de formação a formação em competências digitais.	NFD/DRH
Serviços de Apoio		

Oportunidade de Melhoria	Estado	Execução
Incluir nos relatórios de análise dos resultados dos inquéritos de avaliação da satisfação dos utentes dos serviços (IRIS e ASUS), a perceção dos utilizadores sobre a qualidade dos serviços.	Os inquéritos ASUS e IRIS estiveram suspensos devido à situação pandémica. Em 2021 já foram retomados os inquéritos ASUS depois de reformulada a forma de aplicação.	CG/AEPQ
Clarificar de que forma análise da qualidade dos serviços - baseado na definição de <i>Objectives and Key-Results (OKR)</i> se articula com o sistema SIADAP e é integrada no SIQuIST.	Implementada nova metodologia de PA e RA do IST em articulação com PA e RA dos serviços	CG/AEPQ
Encontrar um procedimento que permita detetar, de uma forma sistemática, instâncias de qualidade deficiente ao nível dos serviços.	Implementado modelo de Plano de Atividades e Relatório de atividades por serviço com desdobramento de objetivos e metas	CG/AEPQ
Internacionalização		
Refletir sobre a insatisfação por parte dos estudantes relativamente às oportunidades de internacionalização no 1º ciclo, para a promoção da mobilidade internacional de estudantes, graduados e trabalhadores.	Em curso	AAI
Articulação SGQ com órgãos de governação		
Clarificar como é que a informação sobre desvios e medidas de correção ou ajustamento das metas do Plano da Qualidade é anualmente produzida e refletida.	Em curso revisão da metodologia e objetivos do PQ em articulação com PE 2020-2030	AEPQ/CGQ
Participação das partes interessadas		
Destacar o SugerIST no website do Técnico.	Em estudo tendo em conta as restrições do RGPD.	AQAI
Sistema de Informação		
Melhorar a flexibilidade do Fénix na ligação a sistemas externos.	Em curso	DSI
Publicação de informação relevante para as partes interessadas		
Atualizar a informação pública sinalizada em falta como por exemplo os documentos oficiais no website institucional do IST.	Em curso	ACIM
Divulgar, no “Observatório de Empregabilidade dos Diplomados (OEIST) informação desagregada por ciclo de estudos.	Implementado.	AEPQ
Divulgar publicamente os relatórios de avaliação dos ciclos de estudos em funcionamento.	Divulgados desde 2019	AEPQ/ACIM
Disponibilizar no website do IST informação sobre o recurso ao Provedor do Estudante, disponível no website da Universidade de Lisboa.		CG/ACIM
Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua SGQ		
Clarificar, no âmbito da monitorização do Plano da Qualidade, as razões pelas quais determinadas atividades se mantêm por iniciar ao longo de, pelo menos, dois anos consecutivos sem que haja referência, no relatório de atividades, às razões que subjazem à sua não concretização.	Em curso revisão da metodologia e objetivos do PQ em articulação com PE 2020-2030	AEPQ/CGQ
Rever/detalhar, na autoavaliação do SIQuIST, as recomendações de melhoria, incluindo metas, e proceder a uma meta avaliação com reflexão sobre os desvios verificados relativamente às metas definidas.	Meta avaliação implementada. Instrumentos e autoavaliação em revisão.	AEPQ/CGQ

Tabela 4: Reflexão sobre oportunidades de melhoria identificadas pela CAE da A3ES (2020)

V. Autoavaliação de acordo com os referenciais da A3ES

Política para a garantia da qualidade

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

Referencial 1: Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Definição formal da estratégia institucional.	■ 3	■ 3
Definição formal de Política da Qualidade.	■ 3	■ 2
Manual da Qualidade.	■ 3	■ 2
Identificação de objetivos, responsabilidades e envolvimento de partes interessadas no SGQ.	■ 3	■ 3
Exercício regular de autoavaliação em consonância com os referenciais da A3ES.	■ 3	■ 3
Plano de Atividades.	■ 3	■ 2
Relatório de Atividades.	■ 3	■ 2
Plano e Relatório de Prevenção de Riscos de Gestão, incluído os de Corrupção e Infrações.	■ 3	■ 3
Formalização da estratégia para a garantia da integridade académica e vigilância contra fraude, intolerância, discriminação, etc..	■ 3	■ 3
Relatório de Contas (incluso no Relatório de atividades).	■ 3	■ 3
Plano da Qualidade.	■ 3	■ 2
Quadro de Avaliação e de Responsabilização (QUAR).	■ 3	■ 2
Meta avaliação do Sistema de Qualidade.	■ 3	■ 3
Definição e recolha regular de indicadores de qualidade e progresso das atividades.	■ 3	■ 3
Manuais de Procedimentos.	■ 3	■ 3
Relatório anual sobre evolução dos resultados dos indicadores de qualidade.	■ 3	■ 3

1-Inexistente
 2-Parcial
 3-Total

Registam-se, contudo, alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Rever anualmente a Política da Qualidade.		Será revista aquando da próxima revisão do Manual da Qualidade
Rever periodicamente o Manual da Qualidade com referência a novos instrumentos desenvolvidos.	A última revisão do Manual da Qualidade foi em 2019, devendo a próxima incluir referência aos novos instrumentos desenvolvidos, nomeadamente a este relatório de Meta-Avaliação e à atualização dos indicadores de qualidade.	Considerando que a Escola está a definir um novo Plano Estratégico, e por forma a alinhar o Manual da Qualidade e respetivos indicadores com a nova estratégia, a sua revisão está dependente da conclusão

Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
	No entanto, o Guia de Enquadramento do SIQuIST, anexo ao Manual da Qualidade, onde consta a referência a todos os instrumentos em uso/desenvolvidos, está em permanente atualização, estando a versão de 2021 atualizada e a aguardar aprovação do CGQ.	dessa definição. Tem também impacto o Manual da Qualidade da Universidade de Lisboa, atualmente em atualização.
Incluir nos Planos de Atividades metas e monitorizar nos Relatórios de Atividades o seu grau de cumprimento. Atualizar a sua publicação na página da internet.	Para dar resposta a esta recomendação o Técnico implementou a elaboração, pelos seus serviços e departamentos, de Planos de Atividades com definição de metas qualitativas e quantitativas desdobradas a partir dos Objetivos definidos anualmente que são monitorizadas nos respetivos Relatórios. A metodologia adotada, inspirada nos <i>Objective and Key-Results</i> , procura medir o atingimento dos objetivos através dos resultados chave atingidos, sendo que estes são formulados incluindo as metas. A publicação destes documentos na página da internet está atualizada.	Melhoria da metodologia e processos inerentes à realização dos Planos e Relatórios de Atividades.
Rever a estrutura do Plano da Qualidade, suportada nos resultados do novo Balanço da Qualidade e adequação ao próximo Plano Estratégico.	Apesar de existir e ser anualmente monitorizado, o Plano da Qualidade do Técnico carece de uma revisão da sua estrutura, suportada na análise efetuada no documento "Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade" nos resultados da Análise de Indicadores da Qualidade do novo Balanço da Qualidade e adequação ao próximo Plano Estratégico, atualmente em curso.	Novo Plano da Qualidade alinhado com o Plano Estratégico do IST 2020-2030. A nova estrutura do Plano da Qualidade será também influenciada pelos novos instrumentos em desenvolvimento na Universidade de Lisboa
Publicitar o Quadro de Avaliação e de Responsabilização e a sua avaliação (QUAR 2020).	Desde 2008 que o Técnico elabora e publicita o QUAR (Quadro de Avaliação e de Responsabilização) e a sua avaliação, publicada no Relatório de Atividades. QUAR 2020 publicado no RA 2020.	Publicar os QUAR em falta e as respetivas avaliações separadamente ao RA.
Elaborar anualmente um Relatório de meta-avaliação, em particular no que toca à reflexão sobre os desvios verificados e às opções subsequentes com um registo sistemático das ações de melhoria e sua monitorização, considerado essencial no cumprimento do ciclo de melhoria contínua do sistema.	Apesar do Técnico elaborar anualmente um Relatório de Autoavaliação do SIQuIST, para dar seguimento às recomendações da A3ES, este relatório passou a incluir um exercício de "meta-avaliação, em particular no que toca à reflexão sobre os desvios verificados e às opções subsequentes" com "um registo sistemático das ações de melhoria" e "sua monitorização", "considerado essencial no cumprimento do ciclo de melhoria contínua do sistema".	Revisão documental e melhoria do processo de elaboração da meta-avaliação.
Automatizar a Base de Dados de Indicadores do Técnico (também identificada no referencial 11).	Existe alojada e gerida pela AEPQ, uma Base de Dados de Indicadores do Técnico com o objetivo de monitorizar	Estudo dos processos de automatização e tecnologias a serem utilizadas.

Referencial 1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
	os resultados de indicadores diversos e manter um histórico que possa servir de suporte a diversos exercícios de avaliação e monitorização das atividades da escola, sendo essencial uma automatização deste instrumento, não tendo ainda sido possível cumprir este objetivo embora a sua prossecução seja uma constante. Foi iniciado um processo de revisão desta base de dados e seus indicadores, seu alinhamento aos novos instrumentos.	
Construir, com uma periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema (também identificada no referencial 13).	Procedeu-se a uma Análise dos Indicadores da Qualidade ("Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade"), em breve, proceder à sua atualização de forma a implementar esta análise/reflexão de forma cíclica.	Integração dos relatórios de qualidade num Balanço da Qualidade integrado.

Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional

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

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

1-Inexistente
2-Parcial
3-Total

Neste campo foram implementadas algumas melhorias, nomeadamente ao nível das estruturas de monitorização e apoio à inserção profissional dos diplomados.

Referencial 2 – Conceção e aprovação da oferta formativo		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Melhorar o Sistema de Monitorização da situação Profissional dos Diplomados.	Iniciado processo de revisão dos questionários aos Diplomados de 3º ciclo, com participação do PhD Student Club e Área de Transferência de Tecnologia. Revisão do questionário aos Empregadores de Diplomados do IST.	Aplicação dos novos questionários e produção de novos relatórios.
Melhorar o apoio à inserção profissional dos diplomados.	Criado Técnico Career Center e programas diversos como Lab2Market@Técnico 2021 de aceleração da inovação	Está prevista a realização de um estudo para aferição das necessidades de competências específicas do mercado de trabalho relacionadas com os cursos do IST (Campus TagusPark)

A aposta do IST na qualidade da formação é inequívoca, pois o Técnico definiu mecanismos de correção das situações críticas, premeia o mérito e desenvolve ações de natureza preventiva para garantir a qualidade e a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem.

No ano letivo 2021/2022 o Técnico apostou num novo modelo de ensino para formar profissionais em Engenharia, Arquitetura, Ciência e Tecnologia. Em 2021, consolidando a formação de base, a Escola abriu portas à multidisciplinaridade e flexibilidade dos currículos, a novas disciplinas humanísticas e a novas especializações. Um ensino assente em projetos, e na aprendizagem pela prática e integração de conhecimentos.

O novo modelo de ensino do Técnico é fruto de uma análise exaustiva das necessidades de todos os envolvidos e da sociedade em geral e duma análise das melhores práticas internacionais, tendo sido reformulada toda a oferta formativa de 1º e 2º ciclo o que obrigou a uma reestruturação e renovação da acreditação de todos os ciclos de estudo de 1º e 2º ciclos e, conseqüentemente, a uma revisão cuidada de todos os mecanismos e instrumentos de conceção da oferta formativa.

A implementação do novo modelo de ensino tem sido acompanhada pela CADIMEPP-IST - Comissão de Acompanhamento da Implementação do Novo Modelo de Ensino e Práticas

Pedagógicas do IST, cuja constituição e termos de funcionamento foram aprovados em reunião de Conselho de Gestão. Está prevista para o ano 2022 a reorganização do modelo de elaboração do Relatório Anual de Autoavaliação dos CE (R3A) por forma a que estes passem a integrar as ações de melhoria que foram propostas no ciclo anterior de avaliação dos CE (ACEF e PERA), conforme recomendado pela A3ES. Esta reestruturação ainda não está concluída por ter estado em implementação o novo modelo de ensino.

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

1-Inexistente
2-Parcial
3-Total

Registam-se, contudo, alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 3 – Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Reorganizar o modelo de elaboração do relatório de autoavaliação do CE, incluindo nele a análise SWOT, as medidas de melhoria a realizar e a monitorização das medidas de melhoria definidas para o ano/semestre anterior.	Foi incluída a Análise SWOT nos R3A.	Está prevista para o ano 2022 a reorganização do modelo de elaboração do Relatório Anual de Autoavaliação dos CE (R3A) por forma a que estes passem a integrar as ações de melhoria que foram propostas no ciclo anterior de avaliação dos CE (ACEF e PERA), conforme

		recomendado pela A3ES. Esta reestruturação ainda não está concluída por ter estado em implementação o novo modelo de ensino.
Consolidar da integração das ferramentas de avaliação e de e-learning com o Sistema Fénix.		Planeado para o ano 2022
Criar de um Gabinete de Apoio ao Ensino Digital para um Sistema Integrado de Gestão Pedagógica da UC.		Planeado para o ano 2022

No processo de admissão foi desenvolvida uma plataforma digital de gestão de todos os ingressos tendo, no ano letivo de 2021/2022 sido utilizada pela primeira vez. Esta plataforma veio permitir uma centralização dos processos de inscrição e melhor gestão das mesmas.

Referencial 4: Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Regulamentos e outros documentos públicos com informação sobre critérios de admissão progressão, reconhecimento e certificação.	■ 3	■ 3
Implementação dos regulamentos de forma consistente e transparente.	■ 3	■ 3
Estruturas e iniciativas de apoio para que os estudantes progredam normalmente nas suas carreiras académicas.	■ 3	■ 3
Existência de processos e ferramentas para a recolha, monitorização e atuação sobre informação relativa à progressão dos estudantes.	■ 3	■ 3
Regulamentos e procedimentos de reconhecimento de qualificações, períodos de estudos e aprendizagens prévias, incluindo aprendizagens informais e não-formais.	■ 3	■ 3
Regulamentos e procedimentos de certificação quanto aos resultados de aprendizagem designadamente pela emissão do Suplemento ao Diploma.	■ 3	■ 3

1-Inexistente
 2-Parcial
 3-Total

Registam-se, contudo, alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 4 – Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Avaliar a satisfação e o acolhimento dos novos alunos, com especial foco nos alunos deslocados.		Planeado para o ano 2022
Introduzir melhorias contínuas nas iniciativas de deteção precoce de potenciais situações de abandono e insucesso com o objetivo de reduzir as taxas de reprovações/taxa de abandono (redução em 25% nos próximos 5 anos).		Planeado para o ano 2022

Como se pode observar no quadro seguinte, a reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos do primeiro referencial. Estes processos são agora reforçados com o novo modelo de ensino cuja implementação carece de um reforço de monitorização por parte do sistema bem como de um processo de adaptação e ajustamento por parte do Técnico e da comunidade de alunos e trabalhadores.

Referencial 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem atualização dos programas à luz da investigação mais recente.	■ 3	■ 2
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem apreciação das novas necessidades da sociedade.	■ 3	■ 3
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação da carga de trabalho dos estudantes, taxas de progressão e conclusão, eficácia dos procedimentos de avaliação de conhecimentos, ...).	■ 3	■ 3
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação das expectativas, necessidades e satisfação dos estudantes.	■ 3	■ 3
Procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos que incluem avaliação do ambiente de aprendizagem e serviços de apoio aos estudantes e a sua adequação às necessidades do curso.	■ 3	■ 3

- 1-Inexistente
- 2-Parcial
- 3-Total

Neste sentido, destacam-se algumas oportunidades de melhorar instrumentos de monitorização da qualidade.

Referencial 5 – Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Monitorizar a implementação do novo modelo de ensino do IST incluindo a revisão do questionário ao percurso formativo.		Planeado para o ano 2022
Rever o Sistema QUC (em função do novo Modelo de Ensino).		Planeado para o ano 2022

A reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados com a *Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional*, nomeadamente do processo de Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível. Pode-se acrescentar que o processo, interno e periódico (4 em 4 anos) de Apreciação das Atividades de Ensino e Investigação, ao nível dos Departamentos, já foi iniciado em 2021, tendo sofrido um atraso de um ano devido à situação pandémica.

Referencial 6 –Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar a atividade científica, tecnológica, artística e de desenvolvimento profissional de alto nível adequada à sua missão institucional, com políticas de investigação e desenvolvimento.	■ 3	■ 3
Mecanismos de institucionalização e gestão da investigação (Procedimentos e critérios para a criação, extinção e gestão de unidades de investigação e de unidades de interface, captação de financiamentos, incentivos à produção científica, ...).	■ 3	■ 3
Mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação, designadamente no que se refere ao contacto dos estudantes com atividades de investigação e inovação desde os primeiros anos.	■ 3	■ 3
Mecanismos de valorização económica do conhecimento.	■ 3	■ 3
Procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento, da produção científica, tecnológica e artística, dos resultados da valorização do conhecimento e dos resultados da articulação entre o ensino e a investigação.	■ 3	■ 3

- 1-Inexistente
2-Parcial
3-Total

Registam-se, contudo, alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 6 –Investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Melhorar Relatórios de Produção Científica.		Aproximação entre as necessidades dos departamentos e unidades de investigação e a informação produzida, revendo os modelos de relatório produzido e sua periodicidade.
Reforçar mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação.	Foi criado o programa Lab2Market@Técnico com o objetivo de acelerar da inovação Os Departamentos desenvolvem atividades	Prevista a definição de áreas científicas que incentivem, numa 1ª fase, a articulação investigação-ensino-aprendizagem, incluindo levantamento da capacidade de acolhimento de projetos dos alunos em laboratórios e unidades de investigação
Promover a interação entre as áreas de investigação do IST e a sua divulgação externa.	Foi criado o grupo ComunicaCiência (grupo de comunicação de ciência das unidades de investigação do IST) que desenvolveu projetos vários	Prevista a realização de Conferencia anual de Ciência com mostra dos projetos mais relevantes de investigação, e organização de “Dia Aberto” para mostra da investigação de forma cativante para não peritos, promovendo a ligação do Técnico à sociedade.

A reflexão interna vai ao encontro da apreciação da A3ES, no que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQulST relativamente aos requisitos dos referenciais relacionados

com a Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional, nomeadamente do processo de Colaboração interinstitucional e com a comunidade.

Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de interface e ação externa, designadamente no que se refere à colaboração interinstitucional.	■ 3	■ 2
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de prestação de serviços ao exterior.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de ação cultural, desportiva e artística no exterior.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de integração em projetos e parcerias nacionais.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar o contributo para o desenvolvimento regional e nacional, adequado à missão institucional.	■ 3	■ 2
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a obtenção de receitas próprias através da atividade desenvolvida.	■ 3	■ 2

1-Inexistente
 2-Parcial
 3-Total

Contribuem para o cumprimento deste referencial, atividades desempenhadas, nomeadamente, pela Direção de Projetos, pela Área de Comunicação e Imagem e pela Área de Transferência de Tecnologia. O SIQuIST, ao nível da colaboração interinstitucional e com a comunidade, avalia a qualidade da prestação de serviços do IST à sociedade através da Área de Transferência de Tecnologia (TT@IST).

Referencial 7 – Colaboração interinstitucional e com a comunidade		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Atualizar o Manual de Procedimentos dos Serviços relacionados com a colaboração interinstitucional e com a comunidade.	O procedimento instalado é de atualizações anuais dos Manuais de Procedimentos. Iniciado processo de revisão de Processos e seus mapeamentos.	Ações de formação e sensibilização.
Monitorizar aplicação das receitas geradas pelos serviços dos OC, e análise da possibilidade da sua reafecção por outros serviços (até dezembro).		Planeado para o ano 2022
Lançar plataforma de gestão de <i>Alumni</i> .		Planeado para o ano 2022
Promover atividades de interface e ação externa.		Planeado para 2022 o lançamento do programa de

		voluntariado “AG Buddy” para estudantes, estando em avaliação a possibilidade de creditar a atividade como extracurricular, e a realização de ações de divulgação em Escolas do continente e ilhas, implementado no terreno por estudantes Guias e Embaixadores.
--	--	--

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

Referencial 8 – Internacionalização	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos para promover, avaliar e melhorar as atividades de cooperação internacional.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a participação/coordenação em atividades internacionais de educação e formação.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a participação/coordenação em projetos internacionais de investigação.	■ 3	■ 3
Procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não-docente.	■ 3	■ 2

■ 1-Inexistente
■ 2-Parcial
■ 3-Total

Registam-se, contudo, dois alertas de necessidade de melhoria constantes do relatório de auditoria ao SIQuIST:

Referencial 8 – Internacionalização		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Aprofundar os objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo, articulando-os com o modelo de escola descrito na visão estratégica.	Está em curso um estudo sobre os níveis de internacionalização para todos os cursos de todos os ciclos (em fase final)	Conclusão do estudo sobre os níveis de internacionalização e elaboração de Plano de Comunicação da Área de Assuntos Internacionais.
Reanalisar e debater causas de insatisfação dos estudantes relativas à mobilidade internacional.		Previsto lançamento de inquéritos de avaliação da satisfação dos estudantes deslocados, incluindo os internacionais.

Garantia da qualidade na gestão dos recursos e serviços de apoio

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

Referencial 9 – Recursos humanos	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Adoção e aplicação de processos claros, transparentes e justos de recrutamento e condições de emprego que reconheçam a importância do ensino.	■ 3	■ 3
Promoção e oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional, incluindo formação.	■ 3	■ 3
Incentivos para que a atividade académica promova a ligação entre educação e investigação.	■ 3	■ 3
Encorajamento da inovação nos métodos de ensino e o uso de novas tecnologias.	■ 3	■ 3
Normas e procedimentos para a recolha e tratamento de informação relativa às competências e aos resultados da atuação do pessoal docente e pessoal não-docente, com vista à avaliação de desempenho, à formação, à promoção e ao reconhecimento do mérito, para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up.	■ 2	■ 2

1-Inexistente
2-Parcial
3-Total

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

No âmbito deste requisito, foi realizado um Diagnóstico de Necessidades Formativas em 2018, e criado um novo Núcleo na Direção de Recursos Humanos do IST: Núcleo de Formação e Desenvolvimento (NFD). Este Núcleo tem como Missão potenciar o

desenvolvimento contínuo das pessoas que trabalham no IST, através da promoção de atividades de formação e estratégias de desenvolvimento profissional que contribuam para o alinhamento das responsabilidades institucionais e dos objetivos profissionais de cada trabalhador/a do IST, e as suas atividades assentam em 3 pilares fundamentais: a Formação Profissional, o Desenvolvimento de Carreira e a Avaliação.

Referencial 9 – Recursos humanos		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Promover a realização de ações de formação dirigidas ao pessoal não-docente com formalização dos procedimentos.	Implementada a realização de Ações, Plano e Relatórios Anuais de formação em 2021.	Está prevista a identificação de formadores internos, com regulamentação específica e reconhecimento externo enquanto entidade formadora, com a criação de um regulamento e uma Bolsa com 15 Formadores IST (funcionários e docentes do IST, voluntários para a atividade de formadores), e o desenvolvimento de um plano de Certificação da formação, com identificação das entidades certificadoras.
Instalar mecanismos eficazes para promover a melhoria e o acompanhamento dos planos de formação do pessoal não docente, elaborados de forma articulada com os resultados da avaliação de desempenho.	No âmbito da formação foi implementado pelo NFD um modelo de follow-up das ações de formação.	Articulação com SIADAP.
Promover melhor integração e bem-estar dos Recursos Humanos do IST.	Foi desenvolvido o programa Working@Tecnico com o objetivo de avaliar e promover o bem-estar e minimizar os riscos psicossociais	Está prevista a melhoria da receção aos novos colaboradores IST com promoção do programa <i>Feel included</i> com sessões mensais, a promoção do cumprimento dos requisitos de Certificação em Responsabilidade Social ISO26000, com levantamento dos requisitos para certificação (até fevereiro) e cumprimento de 25% dos requisitos (até dezembro) e ainda a elaboração (maio) e implementação do plano de bem-estar social dos Trabalhadores do IST, com organização de pelo menos 1 atividade incentivadora do bem-estar (2º semestre).
Promover a clareza, transparência e justiça nos processos de recrutamento e condições de emprego.		Está previsto realizar o desenho de um sistema de <i>workflow</i> para procedimentos diversos (concursos, renovações, rescisões, sabáticas, licenças sem vencimento) e elaborar um Plano de Boas Práticas Administrativas e Mitigação dos Atos discricionários

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

Referencial 10 – Recursos materiais e serviços	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos que permitem planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais atividades científico-pedagógicas.	■ 3	■ 3
Recursos de apoio às aprendizagens, desde recursos físicos a apoio de tutoria, supervisão e aconselhamento, promovendo a respetiva publicitação junto aos estudantes.	■ 3	■ 3
Tem em consideração as necessidades de grupos específicos, como sejam os estudantes em tempo parcial ou empregados, os estudantes internacionais e os estudantes portadores de deficiência.	■ 3	■ 3
Mecanismos que permitem a recolha e análise de informação relativa à manutenção, gestão e adequação dos recursos materiais e serviços de apoio, incluindo os procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up.	■ 3	■ 3

- 1-Inexistente
- 2-Parcial
- 3-Total

Registam-se, em seguida, alguns alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 10 – Recursos materiais e serviços		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Definir e monitorizar anualmente as metas, indicadores e ações de melhoria ao nível dos Serviços de Apoio.	Desenvolvidos Planos e Relatórios de Atividades para os serviços administrativos onde se incluem: definição de objetivos, resultados a atingir e identificação de oportunidades de melhoria.	
Incluir nos relatórios de análise dos resultados dos inquéritos de avaliação da satisfação dos utentes dos serviços (IRIS e ASUS) e a perceção dos utilizadores sobre a qualidade dos serviços.	Os inquéritos ASUS e IRIS estiveram suspensos devido à situação pandémica. Em 2021 já foram retomados os inquéritos ASUS depois de reformulada a forma de aplicação	Publicações de resultados ASUS e aplicação do IRIS.
Clarificar de que forma análise da qualidade dos serviços - baseado na definição de <i>Objectives and Key-Results</i> (OKR) se articula com o sistema SIADAP e é integrada no SIQuIST.	Implementada nova metodologia de PA e RA do IST em articulação com PA e RA dos serviços.	
Encontrar um procedimento que permita detetar, de uma forma sistemática, instâncias de qualidade deficiente ao nível dos serviços.	O novo modelo de Plano e Relatórios de atividades dos serviços prevê a identificação de sugestões de melhoria e a elaboração de um plano de melhoria para o serviço.	

Gestão e publicitação da informação

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

Referencial 11 – Gestão da informação	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos que permitem garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e de outra informação relevante para a gestão eficaz dos cursos e demais atividades.	■ 3	■ 3
Mecanismos que permitem obter informação sobre as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas em relação à qualidade das formações e serviços oferecidos.	■ 3	■ 3
Sistemas de recolha de informação fiável para o levantamento de resultados e outros dados e indicadores relevantes, que incluem indicadores-chave de desempenho, o perfil da população estudantil, as taxas de progressão, sucesso e abandono dos estudantes, a satisfação dos estudantes com os seus cursos, os recursos de aprendizagem e apoio aos estudantes disponíveis, e a empregabilidade e percursos profissionais dos graduados.	■ 3	■ 2
Procedimentos para regular e garantir os processos de tomada de decisão relacionados com a utilização dos resultados, bem como as estratégias de atuação para a melhoria dos processos e resultados e o correspondente follow-up.	■ 3	■ 3
Formas de envolvimento das partes interessadas, designadamente estudantes e pessoal docente e não-docente, na aferição, análise e melhoria dos resultados.	■ 3	■ 3

- 1-Inexistente
- 2-Parcial
- 3-Total

Registam-se, contudo, alguns alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 11 – Gestão da informação		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Passar a registar no sistema de informação, para todas as vertentes, as ações de melhoria definidas em cada ano e a sua monitorização.	O SIQuIST dispõe de uma Base de Dados de indicadores e resultados, localizada e gerida pela AEPQ que carece de desenvolvimento em termos de uma integração no sistema Fénix, que permita uma automatização e disponibilização automática dos dados, de acordo com privilégios atribuídos aos diferentes atores institucionais	
Automatizar a Base de Dados de Indicadores do Técnico (também identificada no referencial 1).	Existe alojada e gerida pela AEPQ, uma Base de Dados de Indicadores do Técnico com o objetivo de monitorizar os resultados de indicadores diversos	Estudo dos processos de automatização e tecnologias a serem utilizadas.

Referencial 11 – Gestão da informação

Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
	e manter um histórico que possa servir de suporte a diversos exercícios de avaliação e monitorização das atividades da escola, sendo essencial uma automatização deste instrumento, não tendo ainda sido possível cumprir este objetivo embora a sua prossecução seja uma constante. Foi iniciado um processo de revisão desta base de dados e seus indicadores, seu alinhamento aos novos instrumentos.	
Melhorar a pouca flexibilidade do Fénix na ligação a sistemas externos. Manter apoio necessário para que este sistema de informação possa manter a sua robustez, o seu elevado grau de integração e automatização da informação, disponibilizando-a aos diferentes atores internos.	Em curso a integração do Sistema Fénix com outros sistemas em uso.	Está planeada para 2022 a consolidação da integração das ferramentas de avaliação e de e-learning com o Sistema Fénix, entre outras atividades de melhoria do Fénix.

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

Referencial 12 – Informação pública	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Mecanismos que permitem a publicação de informação clara, precisa, objetiva, atualizada, imparcial e facilmente acessível acerca das atividades que desenvolve.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da missão e objetivos da instituição, os seus estatutos e regulamentos, bem como os das unidades orgânicas que a constituem.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da oferta formativa.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, e as perspetivas de empregabilidade, em relação a cada curso.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à instituição e de prestação de serviços.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das políticas de acesso e orientação dos estudantes.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca da planificação dos cursos.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação dos estudantes.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das oportunidades de mobilidade.	■ 3	■ 3

Referencial 12 – Informação pública	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos direitos e deveres dos estudantes.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos serviços de ação social escolar.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos mecanismos para lidar com reclamações e sugestões.	■ 3	■ 2
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca do acesso aos recursos materiais e serviços de apoio ao ensino.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca dos resultados do ensino, expressos nos resultados académicos, de inserção laboral (incluindo a monitorização do trajeto dos seus diplomados por um período razoável de tempo, na perspetiva da empregabilidade) e de grau de satisfação das partes interessadas.	■ 3	■ 3
Procedimentos para a prestação regular de informação pública acerca das políticas de garantia interna da qualidade, títulos de acreditação e resultados da avaliação da instituição e dos seus ciclos de estudos.	■ 3	■ 2

■ -Inexistente
■ -Parcial
■ -Total

Registam-se, contudo, alguns alertas de necessidade de melhoria:

Referencial 12 – Informação pública		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Suprimir e/ou atualizar a informação pública sinalizada em falta.	A página do IST possui, nos documentos oficiais, uma ligação para o local na página da AEPQ onde constam os mais recentes Planos e Relatórios de Atividades, QUAR e outros documentos estratégicos. Está em curso uma revisão da Página da AEPQ por forma a tornar mais clara a informação disponibilizada e acomodar os planos de atividades dos serviços administrativos.	Terminar a atualização da página da AEPQ e atualização das ligações na página do Técnico.
Destacar o SugerIST e informação sobre o recurso ao Provedor do Estudante, disponível no website da Universidade de Lisboa, mas que, é insuficiente, não indicando o horário de atendimento ou as formas de contacto.	O Provedor do estudante é comum a toda a Universidade de Lisboa. O Técnico, possui ligação para a página da ULisboa onde essa informação é disponibilizada. No Técnico essa ligação e informação é feita através do Núcleo de Apoio ao Estudante e no Guia do Estudante.	

Avaliação externa periódica

No que diz respeito ao grau de desenvolvimento do SIQuIST relativamente aos referenciais relacionados com a *Avaliação externa periódica*, nomeadamente no que diz respeito ao carácter cíclico da garantia externa da qualidade, a A3ES considera que o modelo de autoavaliação do SIQuIST deve ser revisto de forma a permitir, com uma

periodicidade regular, um Balanço da Qualidade que inclua a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema.

O relatório de meta-avaliação do SIQuIST elaborado em 2020 e o presente relatório vem contribuir para dar resposta a esta recomendação, estando também prevista a atualização do “Balanço da Qualidade” elaborado em 2020.

Referencial 13 – Carácter cíclico da garantia externa da qualidade	Evidência de ...	
	Requisito	Monitorização
Avaliação externa periódica da instituição, em linha com os Padrões e Orientações Europeus para o Ensino Superior (ESG), oferecendo informação validada que assegure à instituição e ao público a qualidade das atividades desenvolvidas, verifica a eficácia do sistema interno de garantia da qualidade, atua como catalisador da melhoria e oferece novas perspetivas à instituição.	■ 3	■ 3
A avaliação externa tem em consideração os requisitos do quadro legislativo nacional aplicável ao ensino superior e à sua avaliação.	■ 3	■ 3

1-Inexistente
2-Parcial
3-Total

Podem, contudo, ser feita a seguinte melhoria:

Referencial 13 – Caracter cíclico da garantia externa da qualidade		
Oportunidades de melhoria a concretizar	Oportunidades de melhoria concretizadas em 2021	Oportunidades de melhoria que transitaram para 2022
Produzir um relatório regular, escrito, de meta-avaliação do SIQuIST.	Foram elaborados o relatório de meta avaliação do SIQuIST e uma análise dos resultados dos indicadores que constituiu um Balanço da Qualidade que incluiu a reflexão crítica de todas as vertentes do sistema	É necessário dar continuidade à elaboração destes relatórios regulares aprofundando e alargando a reflexão ao nível da Escola

VI. Notas finais

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

Destacam-se os pontos fortes do sistema referidos pela A3ES:

- Estrutura organizacional bem articulada com o sistema da qualidade, com identificação clara de atores e responsabilidades;

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

As recomendações constantes Relatório da Comissão de Avaliação Externa (CAE) da A3ES elencadas como essenciais para garantir a renovação da acreditação concedida a realizar no prazo de 1 ano estão totalmente implementadas. Assim, apenas se destacam as recomendações essenciais, a implementar no prazo de 2 anos (2022) e que ainda não estão totalmente concretizadas:

- aprofundamento dos objetivos e metas de internacionalização para os ciclos de estudo (em curso à data do presente relatório)
e
- registo no Fénix, para todas as vertentes, das ações de melhoria definidas em cada ano e a sua monitorização (em plano).

Referências

- A3ES (2012a). Manual de Avaliação, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, Lisboa.
- A3ES (2012b). Manual da Qualidade, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, Lisboa.
- A3ES (2016a) “Referenciais SIGQ”, consultado em outubro de 2018 em <http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/quioes-e-procedimentos/auditoria-de-sistemas-internos-de-garantia-da-qualidade>
- Indicadores e Resultados: Manual da Qualidade (2020), em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20201219indicadoresresultadosmqversaotrabalho.pdf>
- Dashboard (2020) Dashboard do IST consultado em dezembro de 2020 em <http://groups.ist.utl.pt/gep/dashboards/DashboardIST.html>
- ENQA, ESU, EUA & EURASHE (2015). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG). Brussels, Belgium, consultado em outubro de 2018 em http://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
- Guia de Enquadramento do SIQuIST (2019) consultado em dezembro de 2020 em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20190423enquadramentosiquistrefa3esv12.pdf>
- Guia de Enquadramento do SIQuIST (2020), consultado em dezembro de 2021, em https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/2020_guiaenquadramentosiquist_revisao2020_v02.pdf
- Guia de Enquadramento do SIQuIST (2021), consultado em dezembro de 2021, em *análise no GCQ*
- Relatório preliminar da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019) consultada em dezembro de 2020 em https://www.a3es.pt/sites/default/files/ASIGQ_19_0000009_asigq_2019_aasigq.pdf
- AEPQ (2020) Resumo do Relatório da CAE, ASIGQ/19/0000009 (2019) consultado em dezembro de 2020 <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/download/20200708auditoriasiquist2019resumo.pdf>
- Relatórios dos Inquéritos aplicados regularmente no IST (2019) disponível em <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/files/sites/22/20190730tabelatodosinqueritosist.xlsx>