POLÍTICA DE PROMOÇÃO E GARANTIA DA QUALIDADE DA ESAI

POL1 V1 0120

Escola Superior de Actividades Imobiliárias

A ESAI identifica a qualidade como uma condição de competitividade elementar para a satisfação da comunidade em geral. Desta forma, assume um compromisso institucional com a garantia da qualidade, considerada fundamental para o funcionamento e desenvolvimento da instituição e propondo a instituição de uma política para qualidade sustentada na sua missão e objetivos, contemplados no seu plano estratégico.

Reiterando o papel central da qualidade na estratégia institucional, o Conselho de Direção da ESAI sentiu a necessidade de conceber e disseminar o presente documento que, oficialmente, estabelece inequivocamente os princípios básicos da Política de Promoção e Garantia da Qualidade da ESAI.

Com o mesmo objetivo, institui-se um novo órgão colegial: o Conselho de Promoção e Garantia da Qualidade. Trata-se de um órgão consultivo, constituído pelo Diretor da ESAI, pelos Diretores de cursos, pelo Presidente da Associação de Estudantes, pelo Provedor do Estudante e por um representante da entidade instituidora, que preside. Este Conselho de Avaliação da Qualidade integra também, por convite da entidade instituidora, personalidades de reconhecido mérito. No entanto, é ao representante da entidade instituidora que compete, em articulação com os Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico, definir a estratégia, a política e os procedimentos de promoção, avaliação e garantia da qualidade.

A gestão e a cultura organizacional da instituição passam pela estimulação, motivação e participação da comunidade académica na discussão e revisão dos processos de garantia da qualidade, transversal a todos os projetos e atividades da instituição. Assim, a ESAI pretende concorrer intencionalmente para a busca permanente da excelência, de forma a assumir-se como a referência na área do ensino e formação no Imobiliário, visando para tal:

- A satisfação dos estudantes, preocupando-se com a qualidade do processo de ensino/aprendizagem e promovendo o desenvolvimento holístico dos seus estudantes, tanto na sua perspetiva profissional, técnica e tecnológica, como no âmbito social, cultural e de responsabilidade social;
- A satisfação dos seus colaboradores, docentes e não docentes, com preocupação pelo desenvolvimento das suas competências (pessoais, profissionais e sociais), promovendo a sua motivação, identificação institucional, capacidade de iniciativa e tomada de decisão, bem como do trabalho em equipa e competência de comunicação;
- A promoção da Responsabilidade Social através:
    - da sua oferta formativa e projetos de investigação aplicada;

- de ações de apoio social à comunidade académica e comunidade envolvente, contribuindo para o desenvolvimento económico da região;
- da promoção de parcerias no sentido do desenvolvimento da cooperação e o intercâmbio cultural, científico e tecnológico com a comunidade regional, nacional e internacional, possibilitando a mobilidade dos estudantes, docentes e não docentes;
- do apoio à inserção dos diplomados no mundo do trabalho;
- da divulgação e promoção de ações de voluntariado/solidariedade social com associações locais.

- A articulação sistemática entre a investigação, internacionalização e a formação no domínio do imobiliário, garantido que a ESAI seja reconhecida a nível nacional e internacional pelas suas atividades pedagógicas e de desenvolvimento profissional de alto nível.

A estratégia para a qualidade passa, assim, pela implementação de uma cultura organizacional de incentivo e motivação ao envolvimento de toda a comunidade académica na discussão e revisão dos processos de garantia da qualidade e pela instauração de procedimentos, mecanismos de monitorização e avaliação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade num ciclo de melhoria contínua.

No processo de promoção, avaliação e garantia de qualidade intervêm necessariamente diferentes e múltiplos atores, conferindo transversalidade à cultura de qualidade. No caso concreto das comissões de autoavaliação de ciclos de estudo integra docentes, discentes e colaboradores da equipa não docente. A Comissão de Autoavaliação institucional integra ainda representantes dos órgãos diretivos e entidades externas.

A política de promoção, avaliação e garantia de qualidade da ESAI, congruente com a sua missão e visão, encontra-se também refletida no seu plano estratégico e plano de atividades, que especifica os planos de ação a executar, metodologias a seguir, objetivos a atingir, elementos a monitorizar, calendarização e definição de responsabilidades dos diferentes intervenientes envolvidos. Como objetivos estratégicos, mas também operacionais, destacam-se:

- Avaliar o desempenho do corpo docente de uma forma integrada, nomeadamente ao nível da promoção da aprendizagem, da promoção de atividades extracurriculares e da produção de investigação aplicada. São exemplo desta política os questionários de avaliação da satisfação de estudantes.
- Avaliar a qualidade dos ciclos de estudo, nomeadamente a articulação entre unidades curriculares e o desenvolvimento integrado e progressivo das competências de saída. São para tal analisados os questionários de avaliação da satisfação de estudantes e os balanços das unidades curriculares, bem como os questionários de avaliação da satisfação de diplomados e empregadores.

- Avaliar a empregabilidade e a qualidade dos ciclos de estudos lecionados, nomeadamente, recorrendo à análise das perceções dos diplomados e das entidades empregadoras, através de questionários específicos para cada um destes atores.
- Avaliar a internacionalização, nomeadamente, através de questionários aos estudantes em mobilidade e monitorizando um conjunto de indicadores pré-definidos relativos à mobilidade de estudantes, docentes e não docentes.
- Avaliar a qualidade da formação dos estudantes, nomeadamente, através de instrumentos estatísticos que medem a aquisição de competências dos estudantes e proporcionam informação integrada de um conjunto de variáveis que interferem na mesma, nomeadamente empregabilidade, satisfação dos estudantes, resultados académicos, desenvolvimento de competências e valores, internacionalização, apoio e reconhecimento externo.
- Avaliar a investigação desenvolvida, monitorizar a evolução da mesma e a sua aplicação no ensino.
- Avaliar a qualidade dos restantes serviços prestados pela ESAI. Para este efeito, estudantes e docentes têm oportunidade de avaliar o funcionamento da instituição e dos seus diferentes serviços, semestralmente, através dos questionários já referidos. Para além desta dimensão, são avaliados também todos os eventos que ocorrem.

1 MISSÃO E OBJETIVOS DO GABINETE DE GARANTIA DA QUALIDADE

O Gabinete de Garantia da Qualidade (GGQ) tem por missão promover e facilitar os processos que orientem a melhoria da qualidade da ESAI e contribuam para a otimização da sua gestão e desenvolvimento estratégico. O GGQ está comprometido com uma visão de melhoria contínua da qualidade suscetível de acompanhar os desafios associados à convergência europeia do Ensino Superior. Ao GGQ cabe a promoção de uma política de garantia da qualidade do ensino/aprendizagem num quadro de referência nacional e internacional, apoiando o desenvolvimento e implementação de projetos inovadores no âmbito da qualidade. Cabe-lhe também a promoção e acompanhamento de processos regulares de avaliação interna e externa, garantindo que todos os procedimentos de acreditação de estudos superiores junto das entidades competentes, quer a nível nacional quer internacional. Assim, o GGQ atua no âmbito da:

- qualidade, desenvolvendo as iniciativas e medidas tendentes à adoção sistemática de uma política de qualidade e respetiva monitorização, em todos os serviços e áreas de atuação da ESAI, de modo a consolidar a cultura e práticas institucionais de qualidade e garantir a sua efetiva e permanente concretização;
- avaliação, procedendo à avaliação interna, acompanhando a avaliação externa e promovendo ações de auditoria interna às estruturas organizativas e funcionais da ESAI;
- acreditação, assegurando que os ciclos de estudo da ESAI cumprem com os critérios de qualidade e, assim, certificando a implementação dos padrões de qualidade definidos, que serão submetidos às entidades externas competentes para acreditação.

Em toda a sua atuação, o GGQ intervém como estrutura facilitadora e instigadora dos objetivos que se lhe confiam, não conflituando a sua ação com o normal funcionamento das estruturas organizativas e formais da ESAI, às quais se não sobreporá, mas influenciará, obtendo para o efeito os necessários consensos institucionais.

O GGQ contribuirá ainda para a definição do modelo organizativo das estruturas da ESAI e respetivas competências, dinamizando nesse âmbito as iniciativas adequadas. A este Gabinete será prestada, por todas as Unidades e Serviços, a colaboração indispensável ao exercício das suas tarefas, no respeito da independência recíproca de áreas de atuação e competências.

Sistematizando, constituem objetivos do GGQ:

- Organizar os procedimentos necessários ao follow-up dos programas de avaliação institucional nacionais e internacionais;
- Coordenar e dinamizar a implementação e melhoria do SIGQ de acordo com os referenciais;

- Coordenar, cumprir e fazer cumprir os procedimentos do SIGQ, bem como, sugerir áreas para melhoria contínua;
- Gerir todas as atividades relacionadas com a manutenção, formação, auditoria, revisão e melhoria contínua do SIGQ;
- Monitorizar os objetivos anuais no domínio da qualidade, bem como o respetivo grau de prossecução, e propor a sua adequação, para inclusão no Planeamento e Monitorização;
- Definir procedimentos a aplicar nas diferentes áreas da instituição tendo em conta as exigências do SIGQ e a realidade funcional;
- Realizar e apresentar o relatório anual do balanço da qualidade, com o objetivo de reflexão e promoção da melhoria contínua do sistema;
- Garantir a coordenação e apoio aos processos de avaliação interna e externa da instituição;
- Gerir as Ocorrências (sugestões, reclamações e outras);
- Colaborar na apreciação dos relatórios e planos de melhoria propostos;
- Sensibilizar todos os colaboradores para a importância do SIGQ e explicar/ajudar na implementação dos procedimentos;
- Promover formação sobre o SIGQ aos novos colaboradores;
- Acompanhar o desenvolvimento e manutenção do suporte documental informático do SIGQ;
- Constituir-se como o centro de informação atualizada com base na documentação recebida de instituições nacionais e estrangeiras no âmbito da garantia da qualidade no ensino superior;
- Propor o plano anual de auditoria, promover a auditoria interna e propor a composição das equipas de auditoria;
- Colaborar na preparação e melhoria de instrumentos de monitorização no âmbito do SIGQ;
- Monitorizar as ocorrências e planos de melhoria.
- Elaborar e publicitar a documentação, formalmente aprovada, relativa aos procedimentos e instruções de trabalho no âmbito dos serviços prestados na instituição;
- Monitorizar, rever e atualizar regularmente os documentos controlados pelo GGQ;
- Monitorizar a satisfação de estudantes, docentes, diplomados e empregadores;
- Organizar e monitorizar a execução do plano de manutenção dos recursos materiais e funcionamento dos serviços que permitem o desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes;
- Contribuir para a melhoria da comunicação interna e informação pública;
- Apoiar os responsáveis institucionais nos seus esforços para desenvolver uma cultura de qualidade;
- Criar, desenvolver e divulgar indicadores da qualidade;
- Facilitar a discussão e a cooperação no seio da comunidade académica para se encontrarem formas de melhorar o desempenho;

- Verificar a aplicação das ações de melhoria da qualidade após validação pelos órgãos competentes;
- Elaborar estudos e pareceres dirigidos à melhoria da qualidade;
- Apoiar e executar os procedimentos associados à avaliação e acreditação;
- Desenvolver e implementar projetos inovadores no âmbito da qualidade.

No âmbito da sua função de apoio e consultoria, cabe-lhe a clarificação dos procedimentos de qualidade, avaliação e acreditação, bem como da legislação que os enquadra.

2 SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE DA ESAI

A coordenação estratégica e funcional do sistema interno de garantia da qualidade é assegurada pela equipa do Gabinete de Garantia da Qualidade.

O *QUALIS* encontra-se alicerçado num conjunto de processos de melhoria contínua da qualidade, não só a nível do processo de ensino/aprendizagem, mas, também, da Instituição como um todo, alinhado com a missão e objetivos estabelecidos. O *QUALIS*, na sua dupla dimensão de apoio ao planeamento estratégico e promoção contínua da qualidade e de informação e prestação de contas à comunidade, tem por finalidade promover a definição e documentação dos elementos estruturantes visando a implementação da política para a qualidade, nomeadamente:

- A estratégia institucional e os padrões para a qualidade;
- As responsabilidades dos diferentes órgãos e níveis de gestão nos processos de garantia da qualidade;
- Os processos de monitorização, controlo, reflexão e posterior intervenção, com vista à melhoria contínua;
- As formas de participação de estudantes, pessoal docente, investigador e não docente e parceiros externos;
- A organização e melhoria contínua do sistema e o modo de monitorização e revisão da política da qualidade.

A coordenação estratégica e funcional do sistema interno de garantia da qualidade é assegurada pelo GGQ, funcionando como centro operacional para a implementação e acompanhamento do *QUALIS*. Na ESAI, atribuem-se ao Conselho de Promoção e Garantia da Qualidade, no âmbito da sua contribuição para o plano estratégico e melhoria do ensino-aprendizagem, as seguintes competências:

- Promover a coordenação global do *QUALIS*, acompanhando a execução da política da qualidade da ESAI;
- Apreciar os relatórios de autoavaliação e planos de melhoria propostos;
- Analisar os objetivos anuais no domínio da qualidade, bem como o respetivo grau de prossecução, e propor os ajustes adequados;

- Avaliar o grau de identificação e colaboração da comunidade académica da ESAI com o sistema interno de garantia da qualidade e propor ações concretas de mobilização para uma cultura da qualidade;
- Velar pela evolução dos instrumentos do sistema interno de garantia da qualidade - *QUALIS*;
- Promover a elaboração de um portefólio de boas práticas, que reúna sugestões de melhoria nos diferentes vetores, desde que pertinentes e suscetíveis de aplicação geral, e favorecer a respetiva difusão;
- Aprovar a realização de auditorias internas ao funcionamento do *QUALIS* e propor a composição das equipas de auditoria;
- Aprovar o relatório anual sobre o funcionamento do sistema de garantia da qualidade e fazer recomendações para a melhoria do sistema.

Ao Gabinete de Garantia da Qualidade que coordena e apoia a implementação e acompanhamento do *QUALIS*, compete:

- Garantir a coordenação e apoio aos processos de avaliação interna e externa;
- Coordenar e dinamizar a implementação e melhoria do *QUALIS*;
- Colaborar na preparação e melhoria de instrumentos de monitorização no âmbito do *QUALIS*;
- Compilar os dados relativos à qualidade e elaborar o relatório síntese de autoavaliação;
- Acompanhar e dinamizar a implementação dos planos de melhoria em coordenação com o Conselho de Promoção e Garantia da Qualidade;
- Coordenar e dinamizar o processo de audição dos parceiros internos e externos, nomeadamente na aplicação dos instrumentos que compõem o *QUALIS*, bem como o seu processamento e análise;
- Apoiar e coordenar as atividades com o Conselho de Promoção e Garantia da Qualidade;
- Acompanhar e apoiar tecnicamente a execução de auditorias internas e externas ao funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade.

O GGQ funciona, assim, como interlocutor permanente do Conselho de Promoção e Garantia da Qualidade, coadjuvando os responsáveis de cada processo e mapeadores na coordenação dos processos relativos à garantia da qualidade. Os processos do SIGQ da ESAI estarão documentados de forma a garantir o cumprimento dos referenciais da A3ES. Em termos de estrutura documental, os documentos do SIGQ encontram-se organizados da seguinte forma:

Figura 1 – Estrutura documental do *QUALIS*

A base da estrutura documental do *QUALIS* assume-se necessariamente no presente documento que institui a política de Promoção e Garantia da Qualidade da ESAI e cujos princípios básicos constam no Manual da Qualidade, definindo o compromisso e responsabilidades da ESAI no *QUALIS*. Por sua vez, os regulamentos internos e procedimentos são instrumentos usados para descrever processos, regras e informações não operacionais sobre atividades específicas. Especificamente nos procedimentos, as atividades e tarefas são detalhadas, facilitando a formação a novos colaboradores e possibilitando que uma tarefa seja executada da mesma maneira (em conformidade) por diversas pessoas, constituindo-se assim como um veículo de transmissão dos métodos, responsabilidades, recursos e registos. Nestes, há menção a impressos, também designados por formulários ou modelos, que correspondem a documentos com campos pré-impressos onde são preenchidos os dados e as informações que permitem a formalização das comunicações, o registo e o controlo das atividades. Uma vez preenchidos, estes documentos transformam-se em registos de evidências, evidenciando o funcionamento do *QUALIS*.

O mapa de Processos da ESAI pode consubstanciar-se em três grandes dimensões. A dimensão estratégica está estreitamente associada ao planeamento estratégico e de garantia da qualidade e implica um processo único: P1. Gestão Estratégica. A dimensão estruturante diz respeito aos processos centrados no estudante e agrega em si mesmo quatro processos centrais: P2. Inovação Académica, P3. Ensino e Aprendizagem, P4. Investigação Aplicada e P5. Internacionalização. Por fim, no que diz respeito à Dimensão Operacional, associada a recursos e serviços que asseguram as operações necessárias para a eficiência dos restantes vetores, compreende os processos: P6. Capital Humano, P7. Operações e Logística e P8. e Gestão da Informação. Na figura seguinte apresenta-se uma infografia que pretende facilitar a legibilidade do modelo descrito.

Figura 2- Mapa dos Processos *QUALIS*

Este mapa de processos, para além de apresentar os requisitos que caracterizam um sistema interno de garantia da qualidade consolidado e consonante com os padrões europeus (ESG 2015), teve como objetivo integrar também os requisitos de outros sistemas de avaliação da qualidade a que a ESAI também considera para a concretização do seu objetivo de rigor e transparência. Os referencias da A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior foram referências incontornáveis, sendo que o *QUALIS* se estruturou também para garantir o seu cumprimento cabal. No quadro seguinte, associa-se os processos internos estruturantes do *QUALIS* ao cumprimento dos diferentes diferenciais.

Quadro 1 - Processos internos por Referenciais externos

QUALIS PROCESSOS INTERNOS	A3ES Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior REFERENCIAIS DE QUALIDADE
P1. Gestão Estratégica	1 - Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade 13 – Carácter cíclico da garantia externa da qualidade
P2. Inovação Académica	2 - Conceção e aprovação da oferta formativa 5 - Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos
P3. Ensino e Aprendizagem	3 - Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante 4 - Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação
P4. Investigação Aplicada	6 - Investigação e desenvolvimento 7 - Colaboração interinstitucional e com a comunidade

P5. Internacionalização	8 – Internacionalização
P6. Capital Humano	9 – Recursos Humanos
P7. Operações e Logística	10 - Recursos materiais e serviços
P8. Gestão da Informação	11 - Gestão da Informação 12 - Informação Pública

Na Infografia seguinte, apresenta-se o *QUALIS*, representando não só as suas dimensões e processos, mas também as condicionantes a montante e a jusante do seu funcionamento pleno. Assim, a gestão estratégica assume-se como o elemento simultaneamente basilar e transversal a todo o sistema interno de garantia de qualidade. Sem uma política interna que oriente o planeamento estratégico com o fito na promoção e garantia da qualidade, o sistema perderia grande parte da sua eficiência. Só um comprometimento ativo dos órgãos de gestão com os objetivos da qualidade pode, de facto, permitir que se estabeleça uma real cultura de qualidade transversal a toda a instituição e que se estabeleça como rotina o caracter cíclico da garantia externa da qualidade. É à gestão estratégica que se devem as orientações para a conceção e aprovação da oferta formativa e monitorização contínua e revisão periódica dos cursos. Por outro lado, também se deve a esta a gestão de todos os procedimentos subjacentes aos processos de ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante, assegurando cabal conformidade na admissão dos estudantes, na sua progressão, reconhecimento e certificação. Por outro lado, a adoção de uma política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade permite um forte investimento da Investigação aplicada, da Internacionalização e na colaboração interinstitucional e com a comunidade. Para tornar possível e viável a prossecução tanto dos objetivos estruturante como da política estratégica, são necessários diferentes esforços de ordem mais operacional, garantindo a melhor gestão de recursos humanos, materiais e patrimoniais, bem como de todas as operações e logística envolvida na gestão diária de uma instituição de ensino superior. A gestão da informação e, especialmente, a gestão da informação pública é também um elemento crítico de toda a dimensão operacional deste sistema.

Trata-se, pois, de um sistema interno de garantia da qualidade, cuja conceção assenta não só na resposta categórica aos requisitos legais e normativos impostos pela tutela, mas também no encontro com as expectativas dos potenciais estudantes e das suas famílias e com as expectativas do mundo do trabalho em respostas às necessidades do mercado. Porque a ESAI está integrada no tecido social onde atua, o seu sistema interno de garantia de qualidade atende também às necessidades locais e regionais, sem esquecer os requisitos nacionais e internacionais. Assim, os principais indicadores da sua eficiência passam necessariamente pelo cumprimento dos requisitos da tutela, mas especialmente pela satisfação dos seus estudante e colaboradores e pelo cumprimento das expectativas dos seus diplomados e de quem os emprega. Pretende-se, pois, que o

QUALIS atue intencionalmente para que a ESAI preste uma contribuição efetiva para o desenvolvimento sustentável do mundo globalizando em que vivemos

Figura 1 - Estutura do QUALIS