

Tradução

Avaliação da Qualidade do Ensino Superior de Macau

Orientações sobre a Auditoria da Qualidade das Instituições

Direcção dos Serviços do Ensino Superior
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

Índice

Abreviaturas	1
Preâmbulo.....	2
1. Introdução	3
2. Princípios orientadores de auditoria da qualidade das instituições	5
3. Âmbitos de auditoria da qualidade das instituições, exigências, critérios e provas	7
4. Modelo da auditoria da qualidade das instituições	10
5. Pedido de auditoria da qualidade das instituições	12
6. Procedimentos de auditoria da qualidade das instituições.....	14
7. Princípios a considerar e resultado de auditoria da qualidade.....	18
8. Assuntos de acompanhamento	22
9. Observadores	23
Anexo 1 Âmbitos de auditoria da qualidade das instituições, exigências, critérios e fontes de provas	24
Anexo 2 Modelo ADRI aplicado à auditoria da qualidade das instituições	37
Anexo 3 Assuntos a considerar na redacção do documento de auto-avaliação no âmbito da auditoria da qualidade das instituições	40
Anexo 3.1 Principais elementos constitutivos do documento de auto-avaliação a redigir no âmbito da auditoria da qualidade das instituições (Referência).....	43
Anexo 4 Auditoria da qualidade das instituições – Agenda da “Reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição” (Referência)	45
Anexo 5 Agenda e organização da visita ao local	47
Anexo 5.1 Exemplo da agenda da visita ao local de dois dias (Referência).50	
Anexo 6 Orientações para observadores	61
Anexo 7 Fluxograma da auditoria da qualidade das instituições.....	63
Glossário	66

Abreviaturas

RAEM	Região Administrativa Especial de Macau
IES	Instituições de Ensino Superior
DSES	Direcção dos Serviços do Ensino Superior
Grupo de peritos	Grupo de Peritos de Avaliação Externa

Preâmbulo

1. Nas presentes Orientações são indicados os âmbitos, as exigências, os critérios e os procedimentos de uma auditoria da qualidade, destinados às instituições de Macau, servindo estas Orientações para as instituições prepararem a realização de uma auditoria da qualidade relativamente às próprias instituições, servindo também, por seu turno, de fundamento às entidades de avaliação externa para executarem o trabalho de auditoria das instituições.
2. As competências e os termos de serviço que as entidades de avaliação externa devem cumprir, na realização de uma auditoria da qualidade das instituições, são especificados nas “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”.
3. O regime de avaliação da qualidade do ensino superior de Macau, os planos de apoio financeiro, os trabalhos de acompanhamento irão constar em diplomas legais publicados pelo Governo.
4. As instituições contratam o grupo de peritos (grupo de peritos de avaliação externa organizado pelas próprias instituições) para executar a auditoria da qualidade das instituições, sendo que não é aplicável ao primeiro ciclo de avaliação.
5. A DSES reserva-se o direito de interpretação complementar das presentes Orientações.

1. Introdução

- 1.1 A auditoria da qualidade das instituições constitui um dos métodos de avaliação da qualidade do ensino de uma instituição, destinada essencialmente às instituições que dispõem de um mecanismo eficaz de exercício de auto-gestão eficaz e com capacidade de assegurar a qualidade interna das mesmas, podendo as instituições, mediante uma avaliação externa periódica, confirmar a eficiência do seu funcionamento e encontrar aspectos susceptíveis de melhoramento, por forma a poderem prosseguir o aperfeiçoamento contínuo das mesmas.
- 1.2 As instituições de ensino superior devem submeter-se à auditoria da qualidade das instituições de acordo com os respectivos diplomas legais de Macau.
- 1.3 As instituições de ensino superior devem, segundo as necessidades específicas, solicitar a entidades de avaliação externa, de boa reputação, com experiência na realização de auditoria da qualidade, a execução dos respectivos trabalhos. Constam nas “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa” os princípios de ponderação para a contratação de entidades de avaliação externa e aquisição de serviços de avaliação. Caso determinada instituição detenha a experiência necessária para constituir um grupo de peritos para a realização de avaliação externa, poderá esta considerar a possibilidade de composição do referido grupo com elementos da sua própria instituição, com a ressalva de que, neste primeiro ciclo de avaliação a ter início, não é permitida a realização de auditoria por grupo de peritos composto pela própria Instituição.
- 1.4 Antes de procederem à contratação de uma entidade de avaliação externa, as instituições têm de obter a aprovação da DSES, devendo o resultado, após a conclusão da auditoria, constar no relatório final a ser submetido a esta Direcção de Serviços para confirmação, tendo em conta dentro de 45 dias após recebido o relatório de avaliação.

- 1.5 Um ciclo de certificação da auditoria da qualidade das instituições refere-se normalmente a um período de 7 anos, tendo cada ciclo matérias diferentes a avaliar, nomeadamente a eficácia de funcionamento em determinados âmbitos preponderantes de uma instituição. As presentes Orientações regulam os essenciais aspectos a avaliar exclusivamente neste primeiro ciclo de auditoria da qualidade das instituições (vide ponto 3.5), remetendo para outros ciclos de auditoria outros aspectos essenciais a serem especificados e publicados subsequentemente, antes do seu início.
- 1.6 A auditoria da qualidade visa principalmente o funcionamento integral de uma instituição, podendo a entidade de avaliação externa, na realização de cada auditoria, selecionar, de forma aleatória, as áreas de disciplina¹/ unidades académicas / cursos para se submeterem a uma avaliação aprofundada, tendo em conta a situação e a necessidade de desenvolvimento dessa instituição, por forma a servi-las de provas para confirmar o nível científico e a qualidade de gestão dessa instituição.

¹ Quanto à classificação das áreas de disciplina, vide a referência da “Classificação Internacional Normalizada da Educação” (2013) estabelecida pela UNESCO, relativa à definição “*narrow field*”. (<http://www.unesco.org>).

2. Princípios orientadores de auditoria da qualidade das instituições

As instituições de Macau devem realizar a auditoria da qualidade conforme os seguintes princípios orientadores:

2.1 Elevação de qualidade

A auditoria da qualidade das instituições visa, mediante uma avaliação externa periódica, verificar se uma instituição está dotada de uma administração continuada e comprovadamente válida, um desenvolvimento científico e um mecanismo interno de garantia de qualidade, por forma a fornecer actividades de educação, formação científica e / ou de investigação e serviço social correspondentes às finalidades das acções pedagógicas e aos objectivos educativos dessa instituição.

2.2 Objectivos adequados

A auditoria da qualidade de uma instituição é realizada tendo em conta as finalidades das acções pedagógicas e os objectivos educativos dessa instituição, com vista a ponderar a eficácia de prossecução dos mesmos.

2.3 Fundamentado em provas

A auditoria da qualidade das instituições é efectuada através de uma ponderação fundamentada nas provas concretas para garantir que o resultado da auditoria seja objectivo e cumpridor dos princípios de imparcialidade e de uniformidade. Constituem provas concretas nomeadamente os documentos de auto-avaliação apresentados pelas instituições, a propósito de preparação para submeter-se à auditoria, informações e dados obtidos e observação com base em visita ao local por entidade de avaliação externa. Durante o processo de auditoria, as instituições gozam pleno direito de expressarem as suas ideias e de oferecerem provas. É de referir que uma das provas relevantes é precisamente a utilização de provas concretas, fundamentadas, nas quais é implementada a política, feita através de uma ponderação razoável e de aperfeiçoamento, bem como de uma gestão e administração eficazes, no sentido de satisfazer as exigências da garantia da qualidade de Macau.

2.4 **Abertura e transparência**

- 2.4.1 O processo em que decorre a auditoria da qualidade de instituição é aberto e transparente. As informações sobre os âmbitos da auditoria, as exigências, os critérios, a fonte das provas e os procedimentos estão indicados nas presentes Orientações.
- 2.4.2 A DSES tem o direito de publicar, no todo ou em parte, o relatório de avaliação .

3. Âmbitos de auditoria da qualidade das instituições, requisitos exigidos, critérios e provas

- 3.1 A auditoria da qualidade das instituições é realizada tendo em conta as finalidades e os objectivos educativos definidos dessa instituição, com vista a ponderar a eficácia na prossecução dos mesmos e verificar se essa instituição logra, mediante mecanismo interno de garantia de qualidade, assegurar que o seu regime, estrutura, recursos e modo de exploração possam funcionar de forma correspondente às finalidades e objectivos definidos, atingindo assim determinados resultados e eficácia pretendidos. A auditoria da qualidade das instituições poderá igualmente aferir se a instituição está dotada de uma estrutura e do nível científico exigidos às instituições de ensino superior de Macau e se a mesma atinge a garantia da qualidade de Macau exigida.
- 3.2 A auditoria da qualidade das instituições destina-se às instituições que detêm um mecanismo eficaz de exercício de auto-gestão eficaz e com capacidade de assegurar a qualidade interna das mesmas, forma de afectação eficiente de recursos, capacidade de reunir a necessária prudência e de aproveitar opiniões úteis, de estabelecer fundamentadamente finalidades e objectivos educativos e com nível científico correspondentes às suas acções pedagógicas, de ministrar num modelo pedagógico em prol dos estudantes para o desenvolvimento, com qualidade e eficácia, as suas actividades pedagógicas e/ou de investigação, favorável a atingir efeitos positivos na percepção de competências dos estudantes. Preferencialmente, essas instituições devem desempenhar um papel de liderança no meio de instituições congéneres, igualmente um papel activo com certa influência a nível local e internacional nas áreas de disciplina que as relevam, dotar de características de uma instituição capaz de aprender e proceder à revisão periódica das suas actividades, assumir responsabilidades e evoluir com o passar do tempo, articulando-se com o desenvolvimento internacional e tentar desenvolver um aperfeiçoamento contínuo.

3.3 A auditoria da qualidade das instituições enquadra-se nos três âmbitos de funcionamento seguintes e respectivos critérios:

3.3.1 Finalidades e objectivos educativos

3.3.2 Gestão administrativa, planeamento e assunção de responsabilidades da instituição

3.3.3 Garantia de qualidade

- Eficácia no funcionamento das instituições
- Eficácia no planeamento científico, gestão e desenvolvimento institucional
- Eficácia no desenvolvimento das áreas de pedagogia, investigação científica, serviços sociais, transmissão cultural e inovação

3.4 Os principais temas e as fontes de provas sob cada âmbito de funcionamento constam no Anexo 1. As instituições apresentam provas e suportes adequados de acordo com a situação concreta de funcionamento e consoante as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos seleccionados (vide o ponto 1.6), com vista a justificar os seguintes: (1) o modo como logra atingir as finalidades e os objectivos educativos definidos; (2) a forma como mediante políticas traçadas, estrutura orgânica e recursos, é exercida eficazmente a administração e gestão, o desenvolvimento das áreas de disciplina e pedagógicas e projectos de investigação, a execução de trabalhos de formação de quadros qualificados; e (3) a forma como, mediante um mecanismo de garantia de qualidade reiteradamente comprovado e válido, é atingida a eficácia pretendida e elevada permanentemente a qualidade de ensino.

3.5 Com o objectivo de implementar com eficácia o regime de avaliação do ensino superior, o primeiro ciclo de certificação no qual é efectuada a auditoria da qualidade das instituições visa os três âmbitos de funcionamento acima referidos (ponto 3.3) para confirmar principalmente o seguinte: (A) eficácia na área de gestão administrativa e planeamento da instituição; (B) eficácia na implementação do mecanismo interno de garantia de qualidade; e (C) eficácia na garantia de qualidade dos cursos ministrados pela instituição centrados na produção dos efeitos da aprendizagem. A entidade de avaliação externa

baseia-se nas provas e fundamentos apresentados pela instituição (pontos 3.3 e 3.4 e o presente parágrafo), bem como em observação feita durante visita ao local, para confirmar a eficácia da qualidade de ensino e do mecanismo interno de garantia de qualidade da instituição.

4. Modelo da auditoria da qualidade das instituições

4.1 Modelo ADRI aplicado à auditoria da qualidade das instituições

A auditoria da qualidade das instituições é realizada, tendo em conta as finalidades e objectivos educativos definidos de uma instituição, devendo a entidade de avaliação externa, em conjunto com a instituição, realizarão o modelo de melhoria contínua da qualidade (ADRI) para verificar a eficácia operacional especificada em cada ciclo de auditoria da qualidade e por uma discussão aprofundada na área de disciplina / unidade académica / curso para servir de exemplo nas áreas de funcionamento abrangidas nas presentes Orientações. Segue o seguinte modelo ADRI aplicado à auditoria da qualidade das instituições:

A (Approach): Finalidades / objectivos, planos e estratégias de implementação

D (Deployment): Situação de implementação

R (Results): Resultado de implementação

I (Improvement): Plano de aperfeiçoamento

O modelo ADRI, aplicado à auditoria da qualidade da instituição, consta no **Anexo 2**.

4.2 “Avaliação por pares”

A “avaliação por pares” é o princípio de execução do regime de avaliação do ensino superior de Macau, ou seja, a avaliação é realizada por pares, especialistas com a experiência necessária para a realização de uma auditoria da qualidade das instituições, incluindo especialistas que detêm experiência em regular e gerir instituições, peritos profissionais que dirigem as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos (vide ponto **1.6**), bem como quadros qualificados dos respectivos sectores que conhecem o ensino e a cultura de Macau.

- 4.3 Quanto à composição, competências e regras de conduta do grupo de peritos de avaliação externa (grupo de peritos), vide o Capítulo 4 da Parte A e os respectivos anexos das “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”.

5. Pedido de auditoria da qualidade das instituições

- 5.1 As instituições devem elaborar a sua proposta de avaliação de auditoria da qualidade e submetê-la, em forma de pedido, à DSES. A proposta de avaliação deve incluir as informações detalhadas sobre a auditoria, incluindo esclarecimentos (deve anexar os documentos comprovativos) da entidade de avaliação externa, que satisfaça as respectivas exigências, que pretende carregar (vide o ponto 5.2) e as razões da contratação, o orçamento das despesas relacionadas com a auditoria, a calendarização dos trabalhos, as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos que se pretendem submeter para a avaliação aprofundada (vide o ponto 1.6), bem como a língua pela qual é realizada a avaliação.
- 5.2 Na escolha da entidade de avaliação externa, as instituições devem considerar se a entidade que pretendem encarregar tem experiência de auditoria, desempenho passado e reputação e, ao mesmo tempo, devem também ponderar e escolher de acordo com as necessidades reais da instituição. Relativamente aos princípios e às exigências de ponderação sobre a entidade de avaliação externa, vide o Capítulo 1 da Parte A das “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”.
- 5.3 Para garantir a justiça e a imparcialidade, a realização de auditoria da qualidade das instituições baseia-se nas presentes Orientações. Apenas em casos extraordinários que justifiquem que os trabalhos de avaliação não puderam ser realizados em conformidade com os âmbitos, requisitos, critérios e/ou procedimentos estabelecidos para a auditoria da qualidade das instituições, podendo estas negociar, nestes casos, com as entidades de avaliação externas sobre as razões da alteração (incluindo as partes acrescentadas, retiradas e alteradas), devendo as alterações às presentes Orientações e o eventual impacto ser discriminados na proposta de avaliação. Mas as alterações não podem ter grandes diferenças relativamente às presentes Orientações.
- 5.4 A DSES irá, através de ofício, notificar as instituições sobre o resultado do pedido de realização de auditoria.
- 5.5 Após a aprovação do pedido de auditoria da qualidade das instituições, as instituições devem celebrar um acordo de serviço de auditoria da qualidade das instituições com as entidades de avaliação externa e

realizar a auditoria da qualidade das instituições de acordo com as especificações mencionadas no ofício de notificação e o plano de avaliação aprovado. Para mais informações sobre a elaboração do acordo de serviços de auditoria da qualidade das instituições, vide o Capítulo 3 da Secção A das “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”.

- 5.6 Os resultados dos pedidos da auditoria da qualidade das instituições serão geralmente decididos dentro de 90 dias.
- 5.7 Se a DSES considerar necessário, pode solicitar à instituição requerente esclarecimentos, comprovativos e informações complementares, ou obter serviços de assistência técnica de acordo com as disposições do “Regime de Avaliação da Qualidade do Ensino Superior”, ou emissão de pareceres por outras entidades especializadas, académicas ou indivíduos, incluindo consulta do Grupo de Peritos para a Avaliação de Qualidade. O cômputo do prazo acima referido (parágrafo 5.6) pode ser suspenso.

6. Procedimentos de auditoria da qualidade das instituições

- 6.1 Após a celebração do acordo de prestação de serviços, a entidade de avaliação externa responsável organiza-se ao abrigo das especificações deste acordo e tendo em conta as “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa” constantes no Capítulo 4 da Parte A, constitui o grupo de peritos e dá cumprimento ao acordo estabelecido. Apenas após a confirmação feita pela instituição sobre a inexistência de conflito de interesses relativamente à lista de peritos que compõem o grupo, pode a entidade de avaliação externa nomear os elementos do grupo de peritos. A lista confirmada será submetida, pela entidade de avaliação externa, à DSES para efeitos de registo. Os termos da prestação do serviço pelas entidades de avaliação externa, as competências e as regras de conduta do grupo de peritos constam na “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”.
- 6.2 Após o início dos trabalhos de auditoria, a instituição deve designar alguém como intermediária, responsável pela comunicação com o coordenador de avaliação da entidade de avaliação externa. Para evitar eventual conflito de interesses, as instituições não podem contactar directamente com os elementos do grupo de peritos.
- 6.3 A instituição sujeita à auditoria deve, segundo a calendarização estabelecida no acordo, entregar à entidade de avaliação externa um documento de auto-avaliação sobre a instituição, devendo este documento demonstrar a forma como a instituição, cumprindo os princípios de “objectivos adequados”, desenvolve os seus trabalhos científicos e / ou de investigação de forma a que os mesmos correspondam às finalidades e objectivos educativos da mesma. A elaboração dos “Assuntos a considerar na redacção do documento de auto-avaliação no âmbito de auditoria da qualidade das instituições” e os “Principais elementos constitutivos do documento de auto-avaliação a redigir no âmbito da auditoria da qualidade das instituições” (referência) constam respectivamente nos **Anexos 3 e 3.1**.
- 6.4 Ao receber o documento de auto-avaliação, o coordenador de avaliação faz uma leitura preliminar, verifica se o documento contém todas as informações necessárias, e remete-o, depois, ao grupo de peritos.

- 6.5 Entre seis a oito semanas após a recepção do documento de auto-avaliação da instituição, o grupo de peritos ou o seu representante (ex. presidente) deve agendar uma reunião com a direcção da instituição, designada “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição (vide **Anexo 4** sobre exemplo de agenda) em que se facultam informações para que os peritos conheçam, antes da visita ao local, as finalidades e objectivos educativos e a situação actual da instituição, designadamente as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada (vide pontos **1.6** e **5.1**). Assim o grupo de peritos poderá, atentos aos princípios orientadores de uma auditoria da qualidade, elaborar as estratégias da visita e/ou ajustar, após discussão com a instituição, as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos a serem avaliados no próprio dia da visita ao local. Devido à possível distância geográfica em que os elementos do grupo de peritos se possam encontrar, a realização desta reunião deverá ser pensada de forma a atingir a maior eficiência possível em relação aos seus custos, devendo esta matéria ser discutida e definida mediante acordo entre a instituição e a entidade de avaliação.
- 6.6 Caso necessário, o grupo de peritos poderá, ao abrigo das presentes Orientações, pedir à instituição, através da entidade de avaliação externa, para prestar esclarecimentos e/ou fornecer informações complementares, relativamente ao documento de auto-avaliação elaborado pela instituição e às informações facultadas durante a “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição”.
- 6.7 À instituição cabe apresentar resposta escrita e / ou informações complementares no prazo conforme indicado pela entidade de avaliação externa.
- 6.8 Segundo o acordo de serviço, o grupo de peritos irá, na data indicada (normalmente numa data entre seis a oito semanas após a “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição”), realizar uma visita à instituição, durante a qual o grupo de peritos terá encontro com as diferentes partes interessadas (incluindo dirigentes, direcção, pessoal de gestão, docentes, trabalhadores, estudantes, graduados, consultores externos, parceiros de cooperação, empregadores de graduados e indivíduos estranhos à instituição), visitará as instalações e equipamentos e examinará os registos e respectivos documentos, tendo em conta as estratégias da visita anteriormente estabelecidas pelo mesmo no seguimento de realização da referida reunião (ponto 6.5), com vista a ter pleno conhecimento do funcionamento da mesma

instituição. A

“Agenda e organização da visita ao local” e “Exemplo da agenda da visita ao local de dois dias” (referência). Vide o **Anexo 5** e no **Anexo 5.1**.

- 6.9 Em situações normais, a recolha de informações acaba no final da visita ao local.
- 6.10 Antes de terminar a visita ao local, o grupo de peritos reúne-se com os dirigentes da instituição para partilharem os principais aspectos de observação, incluindo o resultado previsto para a auditoria da qualidade (tais como “elogio”, “confirmação” e “recomendação”). A acta da referida reunião será enviada pela entidade de avaliação externa à instituição, normalmente dentro de uma semana depois da visita, para efeitos de arquivo.
- 6.11 Normalmente, a entidade de avaliação externa enviará, durante as 12 semanas depois da visita ao local, a primeira versão do relatório de auditoria à qualidade à instituição, podendo esta durante as duas semanas seguintes, responder, de uma forma genérica, aos aspectos pronunciados na primeira versão do relatório, designadamente à exactidão das informações constantes na primeira versão do relatório.
- 6.12 No prazo de duas semanas depois da instituição ter respondido, a entidade de avaliação externa entregará o relatório final à instituição.
- 6.13 A instituição deverá remeter o relatório final à DSES, dentro de 45 dias após recebido o relatório de avaliação e este confirmará, por seu turno, o respectivo resultado.
- 6.14 Os procedimentos de confirmação dos resultados da auditoria da qualidade das instituições serão geralmente decididos dentro de 90 dias.
- 6.15 Se a DSES considerar necessário, pode solicitar à instituição requerente esclarecimentos, comprovativos e informações complementares, ou obter serviços de assistência técnica de acordo com as disposições do “Regime de Avaliação da Qualidade do Ensino Superior”, ou emissão de pareceres por outras entidades especializadas, académicas ou indivíduos, incluindo consulta do Grupo de Peritos para a Avaliação de Qualidade. O cômputo do prazo acima referido (parágrafo 6.14) pode ser suspenso.

6.16 Quanto ao fluxograma da auditoria da qualidade das instituições, vide **Anexo 7**.

7. Princípios a considerar e resultado de auditoria da qualidade

- 7.1 A capacidade de auto-gestão, com eficácia, de uma instituição e sua evolução com os tempos depende do seu mecanismo interno de garantia de qualidade, reiteradamente comprovado como válido. Portanto, a auditoria da qualidade de uma instituição incide sobre esse mecanismo interno de garantia da qualidade e sobre a forma com a instituição consegue, através deste mecanismo, atingir os efeitos e a eficácia pretendida tanto nas suas políticas, como no seu desenvolvimento científico e/ou de investigação, assegurando que os formandos se tornem quadros qualificados habilitados com competências necessárias, e que a instituição proceda à renovação e evolua com os tempos através da auto-avaliação e avaliação externa.
- 7.2 A avaliação externa visa verificar se uma instituição está dotada de um mecanismo interno de garantia da qualidade eficaz e se o seu mecanismo, estrutura, recursos, área científica e investigação podem funcionar de forma a atingir tanto os níveis de ensino superior pretendidos como os níveis de exigências internacionais. Nesse sentido, a avaliação externa, orientada pelos princípios de “objectivos adequados”, é efectuada através do modelo ADRI aplicável à realização de uma auditoria da qualidade numa instituição de ensino superior, tendo ainda em consideração os seguintes princípios:

7.2.1 **Eficácia**

Uma instituição deve fazer prova de que o seu mecanismo interno de garantia de qualidade, a sua forma de execução, os seus indicadores de desempenho, os seus níveis científicos estão estabelecidos de forma razoável e eficaz, ao abrigo da Lei n.º 10/2017 “Regime do Ensino Superior” de Macau e de outros diplomas legais, com referência ao bom funcionamento de instituições congéneres e às práticas internacionais².

² Refere-se aos níveis de exigências académicas e/ou profissionais de determinadas áreas científico-profissionais ao abrigo das práticas internacionais, consoante as finalidades da instituição e/ou do curso. Se uma instituição adoptar a qualificação de reconhecimento internacional *Washington Accord* como requisitos de graduação do seu curso de licenciatura em engenharia, estes requisitos constituirão a organização deste curso e serão considerados exigências para atingir os efeitos pretendidos, igualmente considerados como padrões adequados e eficazes na ponderação de auto-avaliação.

7.2.2 **Uniformidade**

O sistema interno de garantia de qualidade, a gestão e administração de instituição devem ser implementados e executados de forma uniforme, assegurando que todos sejam iguais. Se, eventualmente, existirem diferenças ou divergências relativas às políticas e práticas estabelecidas, deverão as mesmas ser bem fundamentadas e justificadas com documentos, registo e arquivo, para revisão posterior.

7.2.3 **Prudência**

As decisões de uma instituição devem ser tomadas com base em provas concretas e mediante fundamentação em diversas evidências e exemplos, tendo em consideração como estratégias de gestão a separação de competências para atingir um equilíbrio, a assunção de responsabilidades e obtenção de consenso, provando-se com casos concretos que os actos sejam praticados com prudência.

7.2.4 **Transparência**

A instituição deve ter um funcionamento baseado no espírito de abertura e transparência, um dos princípios orientadores cujo cumprimento caberá a uma auditoria da qualidade aferir. As informações recolhidas pela instituição (como, por exemplo, sugestões e opiniões das instituições congéneres e especialistas do sector, padrões essenciais de referência distintos da instituição, ou seja, comparação entre instituições congéneres / áreas de disciplina / unidades académicas / cursos, e outras informações influenciadoras da definição dos níveis científicos e da eficácia do desempenho de uma instituição) devem ser devidamente guardadas para servir não só de referência para desenvolvimento, revisão e aperfeiçoamento da instituição, como também de comprovativos aquando da realização de avaliação interna e externa. Todas as decisões tomadas pela instituição (incluindo as decisões diferentes das regulares ou tomadas excepcionalmente com desvio das normais) devem ter a necessária fundamentação, lavradas em documentos para arquivo e posterior revisão. Com o objectivo de os intervenientes (os membros de administração e de direcção, docentes, discentes e outras individualidades fora de instituição) poderem ter uma compreensão sobre o rumo de desenvolvimento e ponto de situação do desenvolvimento da

instituição, esta deve ter uma política de transparência das suas informações, concentradas preferencialmente numa plataforma aberta para, além de facilitar o consenso entre os intervenientes, favorecer a apresentação, por estes, de opiniões e a participação dos mesmos nos assuntos escolares.

7.2.5 **Instituição capaz de aprender**

A instituição deve ser considerada uma instituição capaz de aprender, dotada de capacidade de auto-avaliação, pensamento crítico, alto grau de autonomia, persistência na convicção do que é certo, com espírito profissional e capacidade de liderança científica.

7.2.6 **Em prol dos estudantes**

Os princípios da educação são em prol dos estudantes, sendo estes princípios um dos objectivos educativos a alcançar por uma instituição que consiga fornecer um ambiente adequado de estudo e experiências valiosas de ensino aos estudantes para que estes possam, em circunstâncias razoáveis, concluir cursos com aproveitamento, alcançando os resultados pretendidos com a aprendizagem.

7.3 Ao ponderar a certificação de uma instituição no âmbito da auditoria da qualidade, a entidade de avaliação externa deve avaliar as provas concretas fornecidas pela instituição, servindo essas de fundamento para efectuar a ponderação nos termos das Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa e ao abrigo das presentes Orientações.

7.4 A realização de uma auditoria da qualidade de uma instituição poderá resultar em “Elogio”, “Confirmação” e “Recomendação”, demonstrado com referência ao fundamento especificado no respectivo relatório - Relatório de auditoria da qualidade de instituição.

7.4.1 “Elogio”: entende-se por elogio um funcionamento bem sucedido, podendo servir de referência às instituições congéneres.

7.4.2 “Confirmação”: entende-se por confirmação a indicação, pela instituição aquando da auto-avaliação, de aspectos considerados insuficientes sujeitos ao melhoramento com anexo de um plano viável de melhoramento e respectiva calendarização, devendo, neste caso, o grupo de peritos, ao efectuar a análise no âmbito de auditoria da qualidade da instituição, apresentar sugestões

(se eventualmente as houver) e proceder à confirmação do respectivo plano.

- 7.4.3 “Recomendação”: entende-se por sugestão a apresentação, pelo grupo de peritos, dos aspectos insuficientes que não são indicados no documento de auto-avaliação mas constituem insuficiências de funcionamento susceptíveis de serem supridas e melhoradas.

8. Assuntos de acompanhamento

- 8.1 Depois de receberem o relatório final, as instituições devem elaborar, num prazo de 12 semanas, um plano de acompanhamento relacionado com as matérias sujeitas ao melhoramento sugeridas no relatório, devendo as entidades de avaliação externa confirmar o plano e apresentar eventuais sugestões relativas ao mesmo. As instituições em causa devem remeter esse plano de acompanhamento devidamente confirmado pela entidade de avaliação externa à DSES, para efeitos de registo. A DSES pode apresentar opinião de acordo com o plano de acompanhamento.
- 8.2 As instituições têm de indicar no relatório anual a remeter à DSES, o ponto de situação sobre o acompanhamento das matérias sujeitas ao melhoramento constantes no referido plano de acompanhamento.
- 8.3 Caso as instituições pretendam proceder alterações significativas³, devem fazê-las em conformidade com o mecanismo interno de garantia da qualidade, registá-las e inseri-las no relatório anual a remeter à DSES para registo, de modo a que as mesmas sirvam de referência para a auditoria da qualidade das instituições a ser efectuada no ciclo seguinte.

³ Alterações que produzem grande impacto no funcionamento, na gestão e no desenvolvimento académico da instituição. As alterações significativas abrangem uma ampla área, por isso não será possível de indicar todas, incluindo: finalidade, objectivo, sistema de gestão global, políticas de alocação de recursos ou mudanças direccionais no desenvolvimento académico das instituições, entre outras.

9. Observadores

- 9.1 A DSES reserva-se o direito de designar observadores para assistirem à reunião relativa à avaliação (como por exemplo “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição” (vide ponto 6.5), à reunião precedente à visita ao local a realizar um dia antes da visita ao local), bem como à visita ao local (vide ponto 6.8), com vista a observarem o processo de avaliação e identificar as melhorias que podem ser introduzidas no fluxograma e nos trabalhos de avaliação. Os observadores têm de cumprir as mesmas regras de conduta e o mesmo dever de sigilo aplicáveis aos elementos do grupo de peritos. Se as entidades de avaliação externas / instituições sujeitas à avaliação apresentarem prova bastante sobre a existência de conflito de interesses conducente à objecção da presença dos observadores em causa, poderá tal constituir impedimento para os mesmos poderem participar nas reuniões. Contudo, a DSES pode designar observadores substitutos para assistirem às respectivas reuniões. Os observadores devem sujeitar-se às “Orientações para Observadores” (Anexo 6) e exercer as suas próprias funções.
- 9.2 A lista dos observadores (se houver) será enviada pela DSES às instituições e às entidades de avaliação externas, podendo os coordenadores de avaliação destas últimas entregar os documentos de avaliação e respectivas informações aos observadores.

**Âmbitos de auditoria da qualidade das instituições,
requisitos exigidos, critérios e fontes de provas**

1. A auditoria da qualidade das instituições destina-se às instituições que têm mecanismo eficaz de exercício de auto-gestão eficaz e capacidade de assegurar a qualidade interna das mesmas, forma de afectação eficiente de recursos, capacidade de reunir prudência e opiniões úteis, estabelecimento fundamentado das finalidades e objectivos educativos e nível científico correspondentes às suas acções pedagógicas, a ministrar num modelo pedagógico em prol dos estudantes para o desenvolvimento, com qualidade e eficácia, das suas actividades pedagógicas e/ou de investigação, favorável ao alcance de efeitos positivos na percepção de competências dos estudantes. Preferencialmente, essas instituições devem desempenhar um papel de liderança no meio de instituições congéneres, um papel activo com certa influência a nível local e internacional nas áreas científicas que as relevam, devem ser dotadas de características, de uma instituição capaz de aprender e de proceder a uma revisão periódica às suas actividades, de assumir responsabilidades e evoluir com o passar do tempo e desenvolver empenhadamente um aperfeiçoamento contínuo.
2. As instituições devem adoptar o modelo contínuo de melhoria da qualidade (ADRI) (vide **Anexo 2**) para procederem à auto-avaliação (vide **Anexos 3 e 3.1**), relativamente aos três âmbitos sujeitos à auditoria (âmbito I – Finalidades e objectivos educativos; âmbito II – gestão administrativa, planeamento e assunção de responsabilidades da instituição; e, âmbito III – garantia de qualidade), podendo a auto-avaliação servir de comprovativos aquando da realização de avaliação externa.
3. O primeiro ciclo de avaliação em que se efectua a auditoria da qualidade da instituição visa os três âmbitos de funcionamento acima referidos (vide o parágrafo precedente) para confirmar principalmente os seguintes: (A) eficácia na área de gestão administrativa e planeamento da instituição; (B) eficácia na implementação do mecanismo interno de garantia da qualidade; e (C) eficácia de garantia da qualidade dos cursos ministrados pela instituição que se centram nos efeitos de aprendizagem.

4. As informações e os documentos referentes ao mecanismo interno de garantia de qualidade e à gestão, adoptados pela instituição, constituem comprovativos, e as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos seleccionados e submetidos à avaliação aprofundada constituem provas concretas. As fontes de provas indicadas no presente Anexo são apenas exemplos, podendo ainda ser admitidas diversas fontes de provas.

Âmbito I – Finalidades e objectivos educativos

Exigências

As instituições devem estabelecer finalidades e objectivos educativos adequados e ter como missão a formação de quadros qualificados locais, devendo estabelecer uma articulação das suas actividades científico-profissionais com as exigências internacionais. As finalidades e objectivos educativos são claros, conhecidos, apoiados e consentidos pelos docentes, discentes e diversas individualidades da sociedade.

Principais temas a abordar

1. Quais são as finalidades e objectivos educativos da instituição?
2. Quais são os factores ponderados na elaboração dessas finalidades e objectivos?
3. Quais são as informações e dados que serviram de referência?
4. Qual foi o processo de elaboração? Quem participou na elaboração?
5. Elaboradas as finalidades e objectivos, qual é o modo através do qual os docentes, discentes e outros intervenientes tomam conhecimento e como é que eles apoiam? Qual será a eficácia?
6. Existe revisão periódica? Como é efectuada a revisão? Qual será a forma de acompanhamento?

Fontes de provas

1. Estatutos da instituição, relatórios de planeamento e de estratégias a curto, médio e longo prazo
2. Relatórios de garantia interna da qualidade institucional
3. Actas de reunião das unidades que tomam decisões, como, por exemplo, conselho da instituição, conselho de administração, conselho científico
4. Actas de reunião do conselho que assegura a qualidade interna da instituição
5. Documentos e relatórios da instituição, de natureza consultiva, tanto a nível interno, como a nível externo

6. Pesquisa sobre o desenvolvimento da instituição, relatórios de estudo da viabilidade de desenvolvimento, e outras informações recolhidas
7. Relatórios de revisão periódica, plano de acompanhamento, relatórios sobre o respectivo ponto da situação e a eficácia
8. Âmbito de competências dos órgãos de decisão, relação da sua composição, curriculum vitae dos seus membros e as condições da sua contratação

Âmbito II – Gestão administrativa, planeamento e assunção de responsabilidades da instituição

Exigências

A instituição deve, conforme as finalidades e objectivos educativos, rumo de desenvolvimento, estratégias e políticas elaborados pelo órgão de decisão, organizar uma estrutura adequada de gestão e utilizar os recursos com prudência, com vista a atingir o desempenho e o nível académico pretendido, bem como estabelecer uma articulação internacional.

Principais temas a abordar

1. Qual é o método mediante o qual a instituição pode afectar adequadamente orçamentos financeiros, instalações de ensino e planeamento de recursos, planeamento do corpo docente e sua evolução e gestão organizacional no sentido de proceder ao desenvolvimento científico em prol das finalidades e objectivos educativos?
2. Como é que a instituição divide as competências de forma equilibrada, assegurando que, sob uma gestão eficaz, as decisões tomadas e os actos praticados sejam uniformes, com igualdade e justiça?
3. Como é o processo de decisão da instituição, tendo em conta a obtenção do consenso, tanto dos subordinados, como dos superiores para ambos trabalharem em conjunto a fim de atingir a meta pretendida?
4. De que forma a instituição revê o desempenho das diversas unidades subordinadas, numa óptica de proceder a um melhoramento aprofundado?
5. Existe uma plataforma aberta para tornar públicas as informações institucionais no sentido de facilitar o consenso dos intervenientes e motivar a participação dos mesmos?
6. A instituição é uma instituição com características de desenvolvimento centrado nos efeitos de aprendizagem, dotada da capacidade de auto-avaliação, pensamento crítico, alto grau de autonomia, persistência na convicção do que é certo, com espírito profissional e capacidade de liderança científica?

Fontes de provas

1. Organograma e âmbito de competências de cada unidade administrativa e científica
2. Relatórios financeiros, orçamentos e relatórios de gestão financeira
3. Relatórios de planeamento das instalações e dos recursos da instituição e relatórios de revisão de utilização, políticas de afectação de recursos e actas de reuniões respectivas
4. Relatórios de estratégias sobre políticas, planeamento, desenvolvimento e gestão de desempenho do pessoal, regime de prémios e punições, sua execução e revisão
5. Políticas de participação de docentes e discentes nos assuntos escolares e respectivas actas de reunião
6. Registos sobre a divulgação e partilha de informações escolares
7. Registos de acompanhamento de diversas revisões e relatórios sobre a sua eficácia
8. Ambiente escolar, cultura institucional e aspectos civilizacionais da instituição

Âmbito III – Garantia da qualidade

Exigências

A instituição deve dotar-se de um mecanismo interno de garantia de qualidade, reiterada e comprovadamente válido, favorecendo assim a elaboração de políticas e o desenvolvimento científico / de investigação e a formação de quadros qualificados necessários. Deverá a instituição proceder, mediante avaliação interna e externa, ao aperfeiçoamento e à inovação para se evoluir com o decorrer dos tempos.

Principais temas a abordar

1. O mecanismo de garantia de qualidade da instituição funciona tendo em consideração os quatro princípios de “eficácia”, “uniformidade”, “prudência” e “transparência”⁴?
2. Existe na instituição algum mecanismo da garantia de qualidade reduzido a escrito, sob a forma de instruções / folheto para distribuir, como referência, às unidades e indivíduos intervenientes?
3. As decisões tomadas pela instituição têm por base provas concretas convincentes e com raciocínio bem fundamentado?
4. Um raciocínio bem fundamentado tem por base padrões essenciais de referência nomeadamente padrões distintos da instituição, tendo em conta as opiniões recolhidas de outras partes com fundamentação em diversas evidências e exemplos?
5. Os materiais e documentos constitutivos de uma decisão ou de uma consideração (incluindo aqueles que conduzem a uma decisão ou consideração distinta das políticas estabelecidas ou com desvio das mesmas) são arquivados de forma sistemática e adequada, a fim de servir para posterior revisão e acompanhamento?
6. As informações recolhidas pela instituição (incluindo aquelas que contêm opiniões e sugestões de áreas científicas idênticas e de peritos do sector, e informações relacionadas com instituições / áreas de disciplina / unidades académicas / cursos congêneres que possam servir de comparação), ou outros materiais úteis que possam servir de

⁴ A definição destes quatro princípios consta no ponto 7.2 do Capítulo 7 das presentes Orientações

padrão de definição de um nível académico ou de avaliação do desempenho de uma instituição, são devidamente tratadas e registadas, com vista a servir de referência para o desenvolvimento, revisão e aperfeiçoamento da instituição, bem como para servir de comprovativos aquando da realização de avaliação interna e externa?

7. Relativamente às matérias susceptíveis de melhoramento, a instituição procede à revisão periódica e respectivos trabalhos de melhoramento? E a eficácia?
8. A instituição tem como paradigma científica a qualidade do ensino?
9. Como a instituição desenvolve os trabalhos relacionados com a qualidade do ensino como um dos paradigmas da instituição?

Fontes de provas

1. Instruções / Folheto sobre o mecanismo de garantia da qualidade da instituição
2. Arquivos e registos completos sobre uma matéria com decisão relevante tomada nestes últimos anos (preferencialmente relacionados com as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada) que podem servir de provas relativas à garantia de qualidade
3. Planos de trabalho e actas de reunião da organização e unidade responsáveis pela garantia de qualidade
4. Relatórios de revisão periódica, planos de acompanhamento, projectos de melhoramento e relatórios de revisão sobre a eficácia

Padrão 1. Eficiência de funcionamento da instituição

- A instituição deve elaborar indicadores-chave de desempenho aplicáveis à mesma e proceder à recolha periódica de dados para a revisão dos mesmos.

Principais temas a abordar

1. Quais são os indicadores-chave do desempenho da instituição?
2. Quais são os factores considerados na elaboração dos indicadores-chave do desempenho? Correspondem às

finalidades e objectivos educativos e estratégias de desenvolvimento da instituição?

3. Que informações e dados serviram de referência?
4. Os indicadores-chave de desempenho adoptados e os níveis académicos definidos são elaborados de forma adequada e eficaz, tendo em conta a Lei n.º 10/2017 relativa ao “Regime do Ensino Superior” de Macau e os diplomas legais relacionados, atento ainda ao bom funcionamento das instituições congéneres e às práticas internacionais?
5. Qual foi o processo de elaboração? Quem e qual a unidade que participou na elaboração?
6. Elaborados os indicadores, como é que a unidade prossegue ao respectivo trabalho? Conseguem satisfazer os padrões? Como é que são acompanhados aqueles que não conseguem satisfazer os padrões?
7. Quais são os efeitos da aplicação dos indicadores-chave de desempenho?
8. É efectuada revisão periódica aos respectivos indicadores? Como é que é efectuada? E a respectiva forma de acompanhamento?

Fontes de provas

1. Diversos meios e métodos de recolha de dados no âmbito de indicadores-chave de desempenho
2. Diversos resultados, relatórios de revisão e relatórios anuais no âmbito de indicadores-chave de desempenho
3. Informações e dados que serviram de referência, e respectivos registos sobre os fundamentos da aceitação, ou não, dessas informações e dados
4. Relatórios de revisão, actas de reuniões, relatórios de acompanhamento relativos à satisfação, ou não, dos diversos indicadores-chave de desempenho nas áreas científicas / unidades académicas / cursos sujeitos à avaliação aprofundada

Padrão 2. Eficiência do planeamento científico, da gestão e do desenvolvimento

- O planeamento científico deve estar de acordo com as finalidades e objectivos educativos da instituição, a prosseguir por dirigentes colocados na área científica, responsáveis pela direcção, gestão e desenvolvimento do mesmo, que se esforçam e se dedicam aos trabalhos em articulação com a evolução dos tempos e de acordo com as exigências científicas internacionais.

Principais temas a abordar

1. Como é que a instituição planeia o desenvolvimento científico relativamente às finalidades, objectivos educativos, rumo de desenvolvimento, estratégias e políticas previamente delineados pelo órgão decisivo? (justificando-se com exemplos concretos das áreas de disciplina / unidades académicas / cursos sujeitos à avaliação aprofundada)
2. Quais são os factores ponderados no planeamento? Os factores correspondem às finalidades, objectivos educativos e estratégias de desenvolvimento da instituição?
3. Quais são as informações, dados, padrões essenciais de referência distintos da instituição e indicadores internacionais com base nos quais é feito o planeamento?
4. Como é que a instituição desencadeia discussão interna sobre a matéria de comparação entre instituições / áreas de disciplina / unidades académicas / cursos congéneres e efectua a respectiva revisão?
5. Como é que a instituição planeia o programa de desenvolvimento para as diversas áreas científicas e a respectiva calendarização, relativamente às matérias que relevam à instituição?
6. Como é que a instituição assegura que todos os elementos da equipa de ensino possam ter como missão própria a tarefa de ensino com qualidade?
7. Como é que a instituição aproveita os recursos próprios e recursos distintos da instituição e reúne prudência e opiniões úteis para manter o próprio nível académico e estabelece

articulação com as exigências internacionais?

8. Como é que a instituição admite dirigentes da área científica em conformidade com a necessidade de desenvolvimento e qual é o método para a formação dos seus sucessores?
9. Como é que a instituição presta apoio adequado aos dirigentes da área científica em conformidade com a necessidade de desenvolvimento da instituição?
10. Qual é o curriculum, experiências, estatuto científico-profissional dos dirigentes da área científica?
11. Os dirigentes da área científica reúnem eventualmente características de espírito profissional, assunção de responsabilidades, perspectiva para o futuro e persistência na convicção do que é certo?

Fontes de provas

(Apresentação genérica da situação da instituição, justificando-se com determinadas áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada)

1. Planeamento científico e relatório de desenvolvimento
2. Condições de admissão de dirigentes da área científica e curriculum dos actuais dirigentes em efectividade de funções
3. Condições de admissão de docentes e funcionários das diversas categorias e relatório de análise sobre o curriculum dos actuais trabalhadores em efectividade de funções
4. Actas de reuniões das diversas sessões e reuniões relativas ao planeamento científico, desenvolvimento e gestão
5. Relatório de revisão sobre a área científica, dados de referência, relatório de acompanhamento

Padrão 3. Eficácia no desenvolvimento das áreas de pedagogia, investigação científica, serviços sociais, transmissão cultural e inovação

- As actividades pedagógicas da instituição têm como finalidades a transmissão cultural e a inovação, com *design* de curso baseado na produção dos “efeitos da aprendizagem” e métodos de educação “em prol dos estudantes”, tendo ainda em consideração um parâmetro científico exigido em Macau e aplicável a nível internacional. No caso em que uma instituição se dedica à investigação científica e à prestação de serviços sociais, tem de ser apetrechada de recursos e instalações adequados para assegurar a prestação de serviços da melhor qualidade e da melhor forma possíveis.

Principais temas a abordar

1. Como é que a instituição elabora os trabalhos de pedagogia, investigação científica (se for aplicável ao caso), serviços sociais (se for aplicável ao caso), relativamente ao planeamento científico e estratégias de desenvolvimento delineados previamente pela instituição?
2. Como é que a instituição assegura que os padrões de trabalho sejam sempre cumpridos e os trabalhos sejam melhorados sob controlo do mecanismo interno de garantia da qualidade?

Fontes de provas

1. Programas de planeamento e folhetos de execução sobre as áreas científicas / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada
2. Dados estatísticos, relatórios de revisão da avaliação do resultado dos estudantes e outras informações relativas às áreas de disciplina / unidades académicas / cursos em causa
3. Actas de reunião da unidade responsável pela gestão das áreas de disciplina / unidades académicas / cursos em causa
4. Relatórios de revisão, plano de acompanhamento, relatórios de revisão sobre a eficácia das áreas de disciplina / unidades académicas / cursos em causa

5. Relatórios de planeamento e de revisão sobre investigação científica e serviços sociais (se for aplicável ao caso)

Modelo ADRI aplicado à auditoria da qualidade das instituições

A auditoria da qualidade das instituições é realizada, tendo em conta as finalidades e objectivos educativos definidos de uma instituição, devendo a entidade de avaliação externa, em conjunto com a instituição, confirmar a eficácia nas áreas de funcionamento indicadas nas presentes Orientações, mediante o modelo contínuo de melhoria da qualidade (ADRI), principalmente a eficácia de funcionamento dos âmbitos especificados em cada ciclo de auditoria à qualidade das instituições, justificando com determinadas áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada:

- A (Approach) : Finalidades / objectivos, planos e estratégias de implementação
Quais são as finalidades / objectivos da instituição? Quais são os planos e estratégias de implementação? Quais os indicadores relativos à eficácia e como se elaboram estes indicadores?
- D (Deployment) : Situação de implementação
Como a instituição atinge os objectivos delineados?
- R (Results) : Resultado de implementação
De que maneira é obtido o resultado? Qual é a eficácia? Qual é o comprovativo de que o resultado é atingido?
- I (Improvement) : Plano de aperfeiçoamento
Como é que o resultado de implementação é aproveitado para rever as finalidades e objectivos, o plano e as estratégias de implementação e a situação de implementação, com vista a prosseguir um aperfeiçoamento permanente? Qual é o plano de melhoramento?

1. Finalidades / objectivos, plano e estratégias de implementação

- 1.1 As finalidades e objectivos de uma instituição devem ser elaborados em conformidade com a perspectiva e fins institucionais, tendo em conta a sua preponderância e a sua posição no sector, no sentido de poder desenvolver ao máximo as suas capacidades.

- 1.2 A instituição dá a conhecer as suas finalidades e objectivos aos docentes, discentes e intervenientes para que estes os apoiem, trabalhem e se esforcem em conjunto para atingirem os objectivos?
- 1.3 A instituição estabeleceu estratégias de desenvolvimento, estrutura e procedimento adequados e eficazes, correspondentes aos seus objectivos e finalidades.
- 1.4 A instituição estabeleceu os principais indicadores de desempenho viáveis e adequados que são conhecidos pelos intervenientes, dando principalmente conhecimento sobre a forma como se podem atingir as suas exigências, com vista a proceder à revisão periódica sobre a eficácia dos mesmos.

2. Situação de implementação

- 2.1 Os projectos e estratégias estão plenamente implementados na instituição, com apoio e consenso de todos.
- 2.2 O funcionamento quotidiano e os diversos planos da instituição decorrem plenamente de acordo com o seu planeamento estabelecido.

3. Resultados de implementação

- 3.1 O desempenho e o nível científico da instituição demonstra nitidamente que os projectos e estratégias implementados produzem efeitos.
- 3.2 O desempenho e o nível de funcionamento das unidades e das áreas científicas da instituição são satisfatórios e têm tendência contínua de melhoramento.
- 3.3 As áreas científicas relevantes da instituição reúnem condições satisfatórias e vantagens evidentes em comparação com as áreas congéneres de outras instituições.

4. Projectos de melhoramento

- 4.1 É efectuada revisão periódica em relação aos resultados / eficácia das finalidades / objectivos delineados, aos projectos de implementação e às estratégias de desenvolvimento da instituição.

- 4.2 Os métodos de revisão / mecanismo interno de garantia de qualidade adoptados pela instituição são informações abertas e transparentes, conhecidas, apoiadas e com adesão por parte de todas as unidades e indivíduos intervenientes.
- 4.3 A instituição tem provas fidedignas para comprovar a elevação permanente dos seus níveis de qualidade e um melhoramento contínuo.
- 4.4 A instituição elabora planos de acompanhamento relativos às insuficiências mais carecidas de melhoramento e procede periodicamente a trabalhos de revisão para conseguir aperfeiçoar-se de forma contínua.

Assuntos a considerar na redacção do documento de auto-avaliação no âmbito da auditoria da qualidade das instituições

1. Uma instituição que exerce, com eficácia, uma auto-gestão e auto-aperfeiçoamento através de um mecanismo interno de garantia de qualidade, é considerada dotada das características de uma instituição capaz de aprender. Tratando-se de um documento de auto-avaliação, pode demonstrar por si que uma instituição tem efectuado auto-avaliação e acompanhamento por si própria e servir como comprovativo de que a mesma tem qualidade.
2. O documento de auto-avaliação é redigido de forma sucinta, com estrutura bem organizada, informações completas e pontos salientes, tendo em consideração as seguintes exigências:
 - 2.1 Revê-se principalmente a partir dos “objectivos adequados”;
 - 2.2 Baseia-se na garantia interna de qualidade e na respectiva revisão periódica;
 - 2.3 Faz-se pelo modelo ADRI;
 - 2.4 Faz-se de forma crítica, e não apenas uma descrição superficial de assuntos, atentos também aos princípios de “eficácia”, “uniformidade”, “prudência” e “transparência”;
 - 2.5 Pondera-se pelos indicadores-chave de desempenho estabelecidos;
 - 2.6 Redige-se de forma clara e sucinta, com comprovativos adequados para servirem de provas, sendo considerados comprovativos adequados os que são provenientes das áreas de disciplina / unidades académicas / cursos sujeitos à avaliação aprofundada.
3. A garantia interna de qualidade e a respectiva revisão periódica devem demonstrar a capacidade de auto-gestão e auto-aperfeiçoamento numa instituição, podendo ser enquadradas as seguintes vertentes:
 - 3.1 Análise SWOT: análise das vantagens institucionais (S-Strengths), desvantagens (W-Weaknesses), oportunidades provenientes de

circunstâncias (O-Opportunities), e desafios enfrentados (T-Threats), e outras formas de análise semelhantes;

- 3.2 Posicionamento, paradigmas de ensino, objectivos institucionais, principais valores, perspectivas, finalidades da instituição; e conhecimento destes pelo corpo docente, discente e outros intervenientes, seu apoio e consenso;
- 3.3 Planos de desenvolvimento, planeamento científico, principais áreas científicas / investigação científica / projectos de serviços sociais da instituição e a revisão da eficácia destes, aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e planos de acompanhamento destes;
- 3.4 Definição dos principais indicadores-chave de desempenho duma instituição, formas de implementação e efeitos destes; casos anteriores sobre contributo ao aperfeiçoamento da instituição;
- 3.5 Eficiência e eficácia da estrutura de direcção e de gestão, da equipa docente e pessoal, aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento destas;
- 3.6 Designação dos dirigentes científicos, desempenho, formação e organização preparatória de sucessores, aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento destas;
- 3.7 Experiências de aprendizagem / efeitos na percepção de competências de estudantes, resultados e eficácia de outras áreas de serviços (investigação científica e serviços sociais), aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento destes;
- 3.8 Instalações e equipamentos escolares, afectação de recursos, serviços de apoio a estudantes, aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento destes;
- 3.9 Paradigma e ambiente institucional, formas de decisão e da prática de actos, oportunidades de adesão pelos docentes e discentes aos assuntos escolares, ambiente de aprendizagem da instituição, grau de transparência, aspectos positivos de

funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento destes;

3.10 Eficácia do mecanismo interno de garantia de qualidade institucional, participantes neste mecanismo e opiniões de participantes, aspectos positivos de funcionamento, aspectos insuficientes carecidos de melhoramento e plano de acompanhamento deste;

4. Se uma instituição estiver dotada de auto-gestão e auto-aperfeiçoamento com eficácia, poderá, de acordo com os parâmetros de auditoria da qualidade institucional fixados no **Anexo 1**, redigir um documento de auto-avaliação relativa à situação de desenvolvimento e às características da instituição, demonstrando principalmente a eficácia de funcionamento dos âmbitos especificados no ciclo de auditoria em causa, bem como fornecer comprovativos para fundamentar a respectiva situação relativamente aos principais temas a abordar. Consideram-se comprovativos adequados os relacionados com as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada. Os anexos devem ser bem identificados e bem discriminados com notas no texto para facilitar à leitura.
5. O idioma do documento de auto-avaliação deve ser preferencialmente o idioma em que as instituições operam comumente, para reflectir o funcionamento quotidiano das instituições.
6. Constam no **Anexo 3.1** os “Principais elementos constitutivos do documento de auto-avaliação a redigir no âmbito da auditoria da qualidade das instituições” (para referência).

Principais elementos constitutivos do documento de auto-avaliação a redigir no âmbito da auditoria da qualidade das instituições

Capa

- Nome da instituição a ser avaliada
- **Auditoria da qualidade das instituições**
- Data da visita ao local
- Nome da entidade de avaliação externa
- Data de emissão do documento

Conteúdo

- Índice
- Abreviaturas (se houver)

Preâmbulo

- Breve apresentação da instituição e de áreas de disciplina/unidades académicas/cursos sujeitos à avaliação aprofundada (Vide pontos 1.6, 5.1 e 6.5 das presentes Orientações)

Teor do Texto

- Em conformidade com a ordem dos âmbitos de auditoria da qualidade das instituições enunciados no **Anexo 1**, elencam-se principalmente os factos objectivos e dados, com anexos de documentos adequados como comprovativos de que a instituição reúne condições e capacidade de auto-gestão e de auto-aperfeiçoamento. O enquadramento básico do teor do texto é o seguinte:

Âmbito I – Finalidades e objectivos educativos

Âmbito II – Gestão administrativa, planeamento e assunção de responsabilidades da instituição

Âmbito III – Garantia de qualidade

Padrão 1. Eficiência de funcionamento da instituição

Padrão 2. Eficiência do planeamento científico, da gestão e do desenvolvimento

Padrão 3. Eficácia no desenvolvimento das áreas de pedagogia, investigação científica, serviços sociais, transmissão cultural e inovação

- Conclusão

Anexos

- Os dados e comprovativos anexados devem ser enumerados um por um de acordo com a sua sequência no texto.

**Auditoria da qualidade das instituições – Agenda da
“Reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da
instituição”**

O grupo de peritos (ou o seu representante, como, por exemplo, o presidente) irá, num prazo entre quatro a seis semanas depois da recepção do documento de auto-avaliação da instituição, reunir-se com dirigentes da instituição para compreenderem, de forma profunda, as finalidades e objectivos educativos da instituição, situação actual e as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada (vide os pontos **1.6**, **5.1** e **6.5**), com vista a elaborarem estratégias a adoptar na visita ao local e/ou após a negociação com as instituições, e áreas de disciplina/unidades académicas/cursos sujeitos à avaliação aprofundada aquando da alteração da visita ao local, ao abrigo dos princípios orientadores para a auditoria da qualidade das instituições. Seguem-se sugestões para o conteúdo e duração da reunião, podendo a entidade de avaliação externa ajustá-los de forma racional e na óptica profissional, consoante as características das matérias submetidas à avaliação.

Conteúdo	Duração
Sessão interna do grupo de peritos	30 minutos
Breve introdução apresentada por representantes da Instituição*	20 minutos
Q&A e debate	1 hora
Sessão interna do grupo de peritos	30 minutos

***Sugestão para a breve introdução**

Sugere-se que a introdução seja feita de forma sucinta dentro de 20 minutos, sendo assim reservado espaço de tempo suficiente para que os elementos do grupo de peritos possam trocar impressões com os dirigentes da instituição. O conteúdo pode incluir os seguintes:

- Breve introdução à instituição
- Finalidades e objectivos educativos, perspectiva e paradigma da

instituição

- Rumo e estratégias de desenvolvimento da instituição
- Revisão da eficácia de estratégias e elevação do nível de qualidade
- Características de áreas de disciplina / unidades acadêmicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada e a sua revisão de eficácia e os intervenientes dos mesmos que participarão no encontro

Organização administrativa

- A data e a hora desta reunião serão definidas entre o coordenador de avaliação e a instituição.
- Devido à distância geográfica em que poderão os elementos do grupo de peritos encontrar-se, a forma de realização da reunião deverá ser pensada de forma a atingir a maior eficiência possível em relação aos seus custos (incluindo número de participantes, local e modo de realização, forma de entrevista por via *internet* ou videoconferência).

Agenda e organização da visita ao local

1. A visita ao local é realizada na data agendada no contrato de serviço e organizada pela entidade de avaliação externa, sendo normalmente realizada entre seis a oito semanas após a realização da “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição”.
2. A visita ao local no âmbito da auditoria da qualidade durará normalmente entre 2 a 5 dias, dependendo do funcionamento da instituição e do volume das matérias sujeitas à auditoria (constituem matérias as áreas de disciplina, as unidades académicas e os cursos submetidos à avaliação aprofundada). A entidade de avaliação externa poderá ajustar a agenda de visita ao local consoante o volume de trabalho que envolve a auditoria e a situação concreta da instituição, no sentido de atingir o objectivo da visita.
3. As actividades e destinatários dos encontros relacionados com a visita ao local devem ser definidas em referência ao clausulado relativo ao volume de auditoria especificado no acordo de prestação de serviço.
4. As principais actividades e destinatários dos encontros são nomeadamente os seguintes para facilitar a fundamentação em diversas evidências e exemplos (podendo a entidade de avaliação externa ajustá-los conforme a situação concreta):
 - 4.1 Encontro com os diversos representantes da instituição⁵ :
 - 4.1.1 A nível de gestão da instituição (por exemplo: supervisor/chanceler, conselho da instituição, conselho para os assuntos académicos, etc.);
 - 4.1.2 A nível da direcção da instituição (por exemplo: reitor e vice-reitor, direcção académica a nível da faculdade/cursos, etc.);
 - 4.1.3 Funcionários da instituição (por exemplo: funcionários pedagógicos e administrativos responsáveis pela garantia

⁵ As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

de qualidade, docentes e trabalhadores responsáveis pelas áreas de disciplina, unidades académicas e cursos sujeitos à avaliação aprofundada, incluindo pessoal académico e/ou administrativo⁶ das respectivas unidades académicas e/ou departamentos administrativos, etc.);

4.1.4 Indivíduos alheios da instituição:

- São indivíduos que também participam nos trabalhos relacionados com a garantia de qualidade da instituição (por exemplo: elementos do conselho consultivo da instituição, do conselho consultivo para as áreas de disciplina / unidades académicas e/ou cursos sujeitos à avaliação aprofundada, consultor de honra e peritos externos que participam nos mesmos trabalhos);
- Parceiros da instituição que colaboram na área pedagógica, académica e científica;
- Utilizadores de serviços da instituição (por exemplo: empregadores, indivíduos do sector profissional, etc.);

4.1.5 Representantes de estudantes⁷ e representantes de graduados;

4.2 Visita às instalações do *campus*;

4.3 Exame de documentos (por exemplo: comprovativos que não foram enviados ao grupo de peritos na realização da visita ao local, ou comprovativos que o grupo de peritos indica para serem examinados antes de dar início à visita ao local);

4.4 Antes de terminar a visita ao local, o grupo de peritos realizará uma “reunião de saída” com os dirigentes máximos da instituição, compartilhando com eles os pontos essenciais observados pelo grupo de peritos, incluindo o resultado pretendido para a auditoria à qualidade.

5. Antes da visita ao local, a instituição a ser avaliada deve informar a

⁶ Se envolver pessoal a tempo parcial, deve ser amostrado proporcionalmente.

⁷ Os representantes de estudantes são seleccionados proporcionalmente através de perfis dos estudantes provenientes dos diversos cursos do regime de frequência (diurno e nocturno) e tendo em conta o regime de ensino (presencial e à distância), e o ano do curso, dos graus académicos diversos (licenciatura, mestrado, doutoramento), dos diversos cursos pertencentes às diversas áreas de disciplina / unidades académicas e da sua origem diversificada (estudantes locais, da China, de outros países), de modo a compor um grupo de estudantes com a maior representatividade possível.

entidade de avaliação externa da relação de participantes na visita, papel desempenhado por cada um dos participantes; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam. A entidade de avaliação externa deve, caso necessário, organizar a intervenção de intérpretes-tradutores adequados para ajudarem o grupo de peritos a conhecerem a instituição e estabelecerem comunicação eficaz com a mesma durante a visita ao local.

6. Antes da visita ao local, a instituição a ser avaliada deve fornecer ao grupo de peritos o horário da visita ao local e o respectivo percurso para que a visita possa ser previamente preparada com as devidas estratégias.
7. Durante o período em que decorre a visita ao local, a instituição a ser avaliada deve organizar um número suficiente de representantes adequados para se reunirem com o grupo de peritos, para que a visita possa ser bem sucedida, fornecendo-lhes os documentos indicados para referência.
8. Durante o período em que decorre a visita ao local, a instituição a ser avaliada deve fornecer instalações para reuniões e os apoios administrativos adequados, incluindo-se sala de reuniões ao dispor do grupo de peritos, equipamentos informáticos, serviço de fotocópias e impressão de documentos, fornecimento de água potável, e colaboração a todo o tempo possível.
9. Em resposta às necessidades concretas da visita, o grupo de peritos pode fazer alterações à agenda diária, aditando-a com mais assuntos a tratar ou retirando da mesma assuntos desnecessários em termos de objectivo da visita, devendo a instituição fazer os possíveis para prestar colaboração na visita.
10. A agenda e organização da visita serão elaborados de acordo com os termos do contrato de serviço após as negociações entre a entidade de avaliação externa e a instituição.
11. A agenda sugerida para 2 dias da visita consta no Anexo 5.1. A duração exacta da visita dependerá do funcionamento da instituição e do volume das matérias submetidas à auditoria. (vide ponto 2 do presente anexo)

Exemplo da agenda da visita ao local de dois dias

(Serve apenas a instituições de ensino superior que têm só uma área de disciplina / unidade académica / curso submetido à avaliação aprofundada. A entidade de avaliação externa pode ajustar o programa de acordo com o funcionamento da instituição e consoante o volume de matérias sujeitas à auditoria)

Primeiro dia

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição/participantes #
1.	9:00 – 10:15	Chegada do grupo de peritos ao local de reunião para examinar documentos previamente indicados	/
2.	10:15 – 11:00	Reunião interna do grupo de peritos	/
3.	11:00 – 11:45	Encontro com dirigentes da instituição (Visa conhecer o rumo de desenvolvimento, estratégias, eficácia de gestão administrativa e de planeamento de actividades da instituição)	Dirigentes como reitor, vice-reitor, director de departamento
4.	11:45 – 12:00	Intervalo	/
5.	12:00 – 13:00	Encontro com dirigentes académicos da instituição (visa conhecer o planeamento, a gestão e o desenvolvimento da área académica, bem como a sua eficácia)	Conselho académico

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição/participantes #
6.	13:00 – 14:00	Almoço	/
7.	14:00 – 15:00	Encontro com elementos da direcção da instituição (Visa conhecer as finalidades e objectivos educativos, paradigma, estratégias institucionais, afectação de recursos e supervisão da gestão, bem como a sua eficácia)	Supervisor / chanceler, conselho de administração, conselho para os assuntos académicos, etc.

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
8.	15:00 – 16:00	<p>Encontro com dirigentes das unidades académicas</p> <p>(Visa conhecer a forma como a instituição executa o planeamento, o desenvolvimento, a gestão e a fiscalização de cursos ministrados num modelo pedagógico “em prol dos estudantes” e “nos efeitos de aprendizagem”, a forma como presta apoio ao corpo docente e ao pessoal de investigação, bem como visa conhecer, de forma profunda, a eficácia da pedagogia, da investigação científica, do serviço social, da transmissão cultural e da inovação nas áreas de disciplina / unidades académicas e de cursos)</p>	<p>Dirigentes académicos e directores dos departamentos responsáveis pelas áreas de disciplina / unidades académicas e cursos submetidos à avaliação aprofundada</p> <p>(Caso necessário, a entidade de avaliação externa poderá organizar encontros em subgrupo entre representantes de áreas de disciplina / unidades académicas distintas das submetidas à avaliação e peritos do grupo.)</p>
9.	16:00 – 16:15	Intervalo	/
10.	16:15 – 16:45*	Visita às instalações do <i>campus</i> e equipamentos pedagógicos	Visita guiada pelos representantes da instituição

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

* O horário pode ser ajustado consoante o volume de trabalho envolvente na auditoria da qualidade da instituição.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
11.	16:45 – 17:45	Encontro com intervenientes externos à instituição (visa conhecer o papel desempenhado por individualidades externas, relativamente ao mecanismo de garantia de qualidade da instituição, bem como a sua eficácia)	Empregadores / individualidades do sector, representantes de grupos profissionais, examinadores externos / consultores (Caso necessário, a entidade de avaliação externa poderá organizar, de acordo com o perfil de participantes, encontros em subgrupo entre estes participantes e peritos do grupo.)
12.	17:45 – 18:15	Reunião interna do grupo de peritos	/

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Fim do programa do primeiro dia

Segundo dia

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
13.	9:00–9:45	Chegada do grupo de peritos ao local de reunião da instituição para uma reunião interna	/
14.	9:45–11:00	<p>Encontro com o pessoal docente e administrativo que se responsabiliza pela matéria de garantia da qualidade</p> <p>(Visa conhecer o mecanismo de garantia da qualidade, a sua prática e principais indicadores-chave de desempenho, mecanismo de comunicação e execução, eficácia, políticas de ensino e de avaliação, padrões de atribuição de avaliação, desenvolvimento do pessoal docente e administrativo, política de admissão de estudantes, bem como a sua eficácia.)</p>	Membros / funcionários da comissão/organização responsável pela matéria de garantia da qualidade
15.	11:00–11:15	Intervalo	/

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
16.	11:15– 12:30	<p>Encontro com os trabalhadores de gestão financeira e de recursos</p> <p>(Visa conhecer estratégias de desenvolvimento, tratamento de crises, estrutura de gestão, funções, competências e responsabilidades de trabalhadores a diferentes níveis, procedimentos de tomada de decisão, restrições, delegação de poderes, situação financeira, distribuição de recursos, procedimentos de elaboração de orçamento, gestão e desenvolvimento das instalações do campus, política de desenvolvimento do pessoal, apoio ao pessoal, bem com a sua eficácia)</p>	Trabalhadores de gestão financeira, membros/funcionários da comissão de desenvolvimento e gestão de instalações do campus, da comissão de desenvolvimento do pessoal ou de outra organização envolvente.
17.	12:30 – 13:30	Almoço	/

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
18.	13:30–14:30	<p>Encontro com estudantes*</p> <p>(Visa conhecer as experiências, observações e opiniões sobre o desenvolvimento e finalidades educativas da instituição, efeitos de aprendizagem, apoio a comunicação, níveis da instituição e de leccionamento de professores, políticas de avaliação de desempenho, apoio a aprendizagem, volume de aprendizagem e de outros aspectos, bem como o papel a desempenhar por estudantes no mecanismo de garantia da qualidade e a sua eficácia)</p>	<p>Representantes^ de estudantes de cursos das áreas de disciplina / unidades académicas/ cursos submetidos à avaliação aprofundada e representantes de associações de estudantes</p> <p>(Os critérios de selecção de perfis são definidos pela entidade de avaliação externa de acordo com as matérias submetidas à auditoria, podendo a entidade de avaliação externa organizar, caso necessário, encontros em subgrupo entre estudantes e peritos)</p>

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

^ Os representantes de estudantes são seleccionados proporcionalmente através de perfis dos estudantes provenientes dos diversos cursos do regime de frequência (diurno e nocturno) e tendo em conta o regime de ensino (presencial e à distância), e o ano do curso, dos graus académicos diversos (licenciatura, mestrado, doutoramento), dos diversos cursos pertencentes às diversas áreas de disciplina / unidades académicas e da sua origem diversificada (estudantes locais, da China, de outros países), de modo a compor um grupo de estudantes com a maior representatividade possível.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição/participantes #
19.	14:30–15:30	<p>Encontro com docentes</p> <p>(Visa conhecer se o mecanismo de garantia da qualidade está implementado genericamente nas diversas actividades pedagógico-científicas, a sua prática e eficácia, principalmente nos cursos ministrados num modelo pedagógico “em prol dos estudantes” e “nos efeitos de aprendizagem”; conhecer o grau de participação de docentes no planeamento e desenvolvimento científico, gestão e fiscalização da instituição, grau de conhecimento relativo à evolução institucional e aos objectivos educativos, grau de dedicação às matérias relacionadas com os efeitos, políticas de avaliação e apoio a estudantes na aprendizagem, formação no momento de ingresso de docentes, verificação do desempenho, promoção e mobilidade, apoio à participação e desenvolvimento nas áreas de investigação, consultoria e serviços profissionais e sociais, ambiente de trabalho, volume de trabalho, desempenho de estudantes, entre outros.</p>	<p>Docentes a tempo inteiro das áreas de disciplina/unidades académicas e cursos submetidos à avaliação aprofundada e representantes do pessoal de investigação (excepto os que tiveram encontro com o grupo de peritos no primeiro dia)</p> <p>(Se o corpo docente da instituição for composto, na sua maioria, por docentes a tempo parcial, estes também participarão nos diversos encontros. Os critérios de selecção de amostras são definidos pela entidade de avaliação externa de acordo com as matérias submetidas à auditoria, podendo, caso necessário, a entidade de avaliação externa organizar, de acordo com o perfil de participantes, encontros em subgrupo entre docentes e peritos)</p>

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição/participantes #
20.	15:30–16:00	<p>Encontro com o pessoal responsável pelos assuntos de apoio a estudantes</p> <p>(Visa conhecer a eficácia de execução na área da divulgação de informação e de diversos tipos de mecanismos (queixa, recurso e impugnação), normas de avaliação do estudo e do desempenho de estudantes e o respectivo resultado de execução)</p>	Bibliotecário, responsável pelas tecnologias de informação, coordenador de assuntos de estudantes, responsável pelos assuntos pedagógicos, entre outros membros de organizações envolvidas.
21.	16:00–16:15	Intervalo	/

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes #
22.	16:15– 17:00	<p>Encontro com graduados</p> <p>(Visa conhecer os níveis da instituição, desenvolvimento e eficácia de aprendizagem, a ligação da instituição com instituições de ensino e com o sector profissional, e a sua influência sobre estes dois últimos, bem como o papel dos graduados no mecanismo de garantia de qualidade da instituição e a sua eficácia)</p>	<p>Representantes de graduados dos cursos integrados nas áreas de disciplina/unidades académicas/cursos submetidos à avaliação aprofundada e representantes de graduados de outros cursos diferentes.</p> <p>(Os critérios de selecção dos perfis são definidos pela entidade de avaliação externa de acordo com as matérias submetidas à auditoria, podendo, caso necessário, a entidade de avaliação externa organizar, de acordo com o perfil dos participantes, encontros em subgrupo entre ex-alunos e peritos)</p>
23.	17:00– 17:45	<p>Sessão opcional</p> <p>(Caso necessário, o grupo de peritos poderá novamente convidar determinados representantes da instituição para abordarem, de forma mais aprofundada, assuntos específicos.)</p>	<p>A serem notificados (se aplicável)</p>

As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Sessão	Horário	Actividades do grupo de peritos	Representantes da instituição /participantes [#]
24.	17:45 – 18:15	Reunião interna do grupo de peritos	/
25.	18:15 – 18:30	Reunião de saída (Destina-se ao grupo de peritos com o propósito de se fazer um balanço com os dirigentes da instituição, relativamente à observação geral feita à instituição.)	O reitor da instituição e dirigentes designados por este.

[#] As instituições devem fornecer aos participantes do encontro o nome dos representantes e o papel que desempenham; o idioma a ser usado na reunião deve ser o idioma do trabalho da instituição. Se os indivíduos particulares tiverem necessidades especiais, devem indicar o idioma/dialecto que usam para facilitar o grupo de peritos na visita; a fim de atingir o objectivo de diversas provas, os representantes não devem repetir a participação em diferentes reuniões.

Fim do programa do segundo dia

Nota: A agenda acima sugerida de 2 dias para a visita ao local serve apenas de referência. O coordenador de avaliação poderá, consoante a situação concreta da instituição, organizar e ajustar a agenda com flexibilidade. Se a duração da visita passar a ser de 3 dias, a instituição poderá ter mais tempo para falar e discutir com o grupo de peritos.

Orientações para observadores

A DSES reserva-se o direito de designar observadores para assistirem à reunião relativa à avaliação (como por exemplo “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição” (vide ponto 6.5 do Capítulo 6), à reunião precedente à avaliação no local a realizar um dia antes da visita ao local), bem como à visita ao local, com vista a observarem o processo de avaliação e identificar melhorias que se podem introduzir ao fluxograma e aos trabalhos da avaliação. Os observadores devem sujeitar-se às presentes instruções e exercer as suas próprias funções.

1. Regras de conduta para os observadores

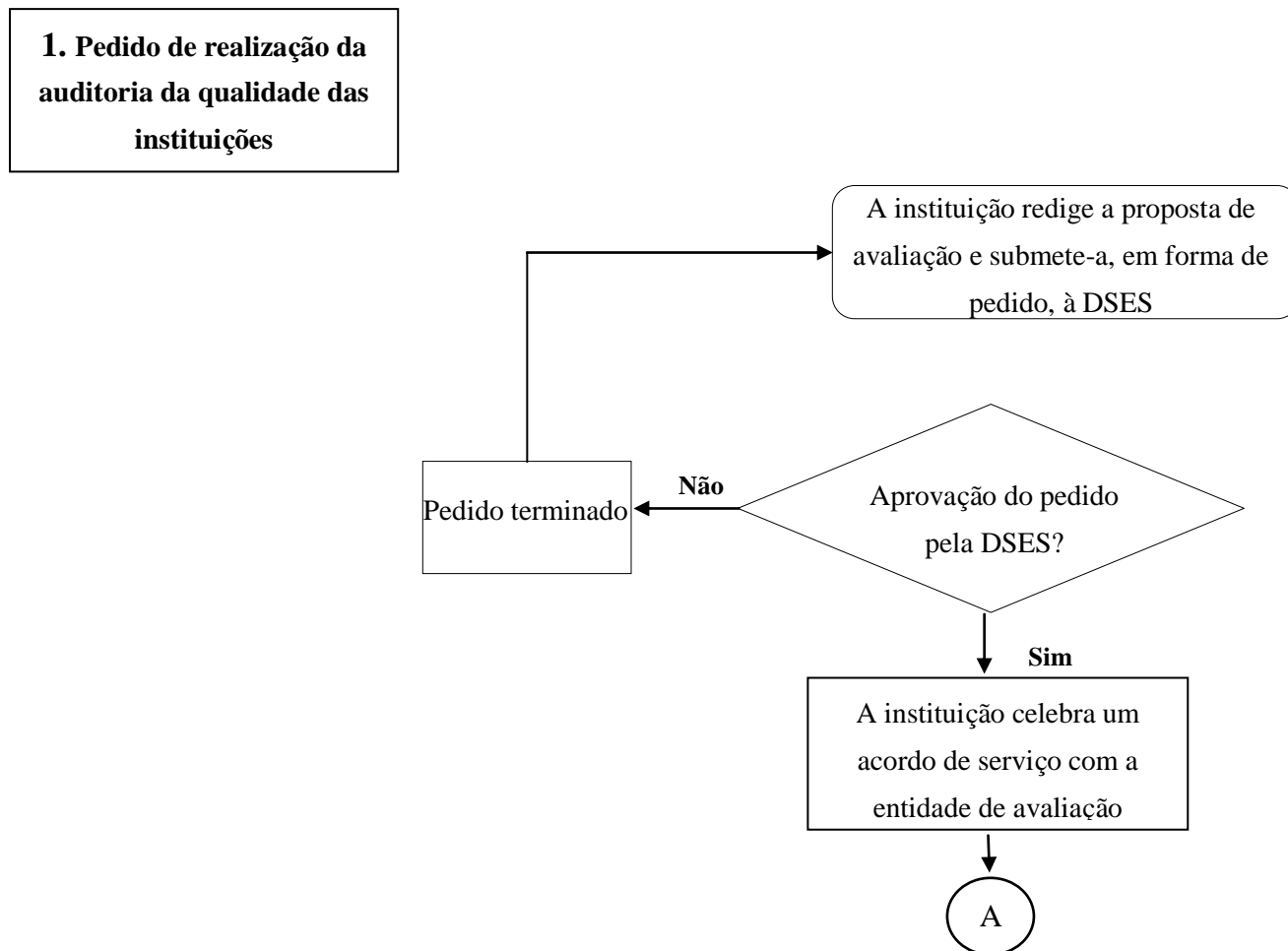
- 1.1 A DSES apresenta à instituição sujeita a avaliação e à entidade de avaliação externa uma lista dos nomes dos observadores. Se as entidades de avaliação externa / instituições sujeitas à avaliação apresentarem prova bastante sobre a existência de conflito de interesses, conducente à objecção da presença dos observadores em causa, os mesmos não podem participar nas reuniões.
- 1.2 Os observadores têm de cumprir as mesmas regras de conduta e o mesmo dever de sigilo aplicáveis aos elementos do grupo de peritos.

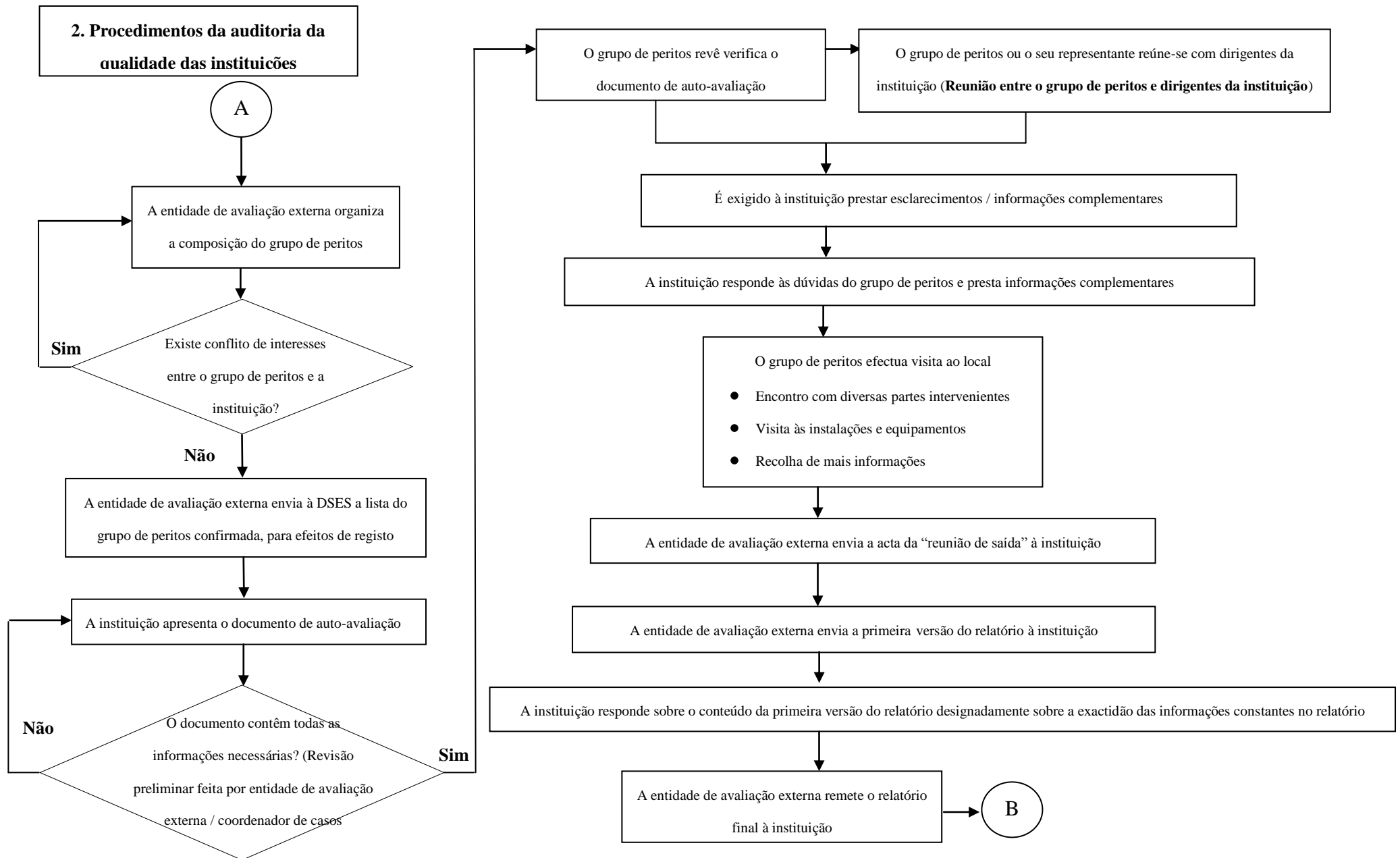
2. Procedimento de observação

- 2.1 Antes da “reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição”, o coordenador de avaliação distribuirá aos observadores os documentos necessários para a visita do grupo de peritos (como, por exemplo, documentos de auto-avaliação, comentários colectivos do grupo de peritos enviados à instituição e respostas da instituição, agenda e organização da visita ao local, agenda da “reunião antes da visita”, etc.)
- 2.2 Os observadores não podem participar nas discussões durante as reuniões entre o grupo de peritos e os representantes de instituição.
- 2.3 Os observadores não podem fazer gravação sonora, gravação videográfica nem tirar fotografias durante a realização das

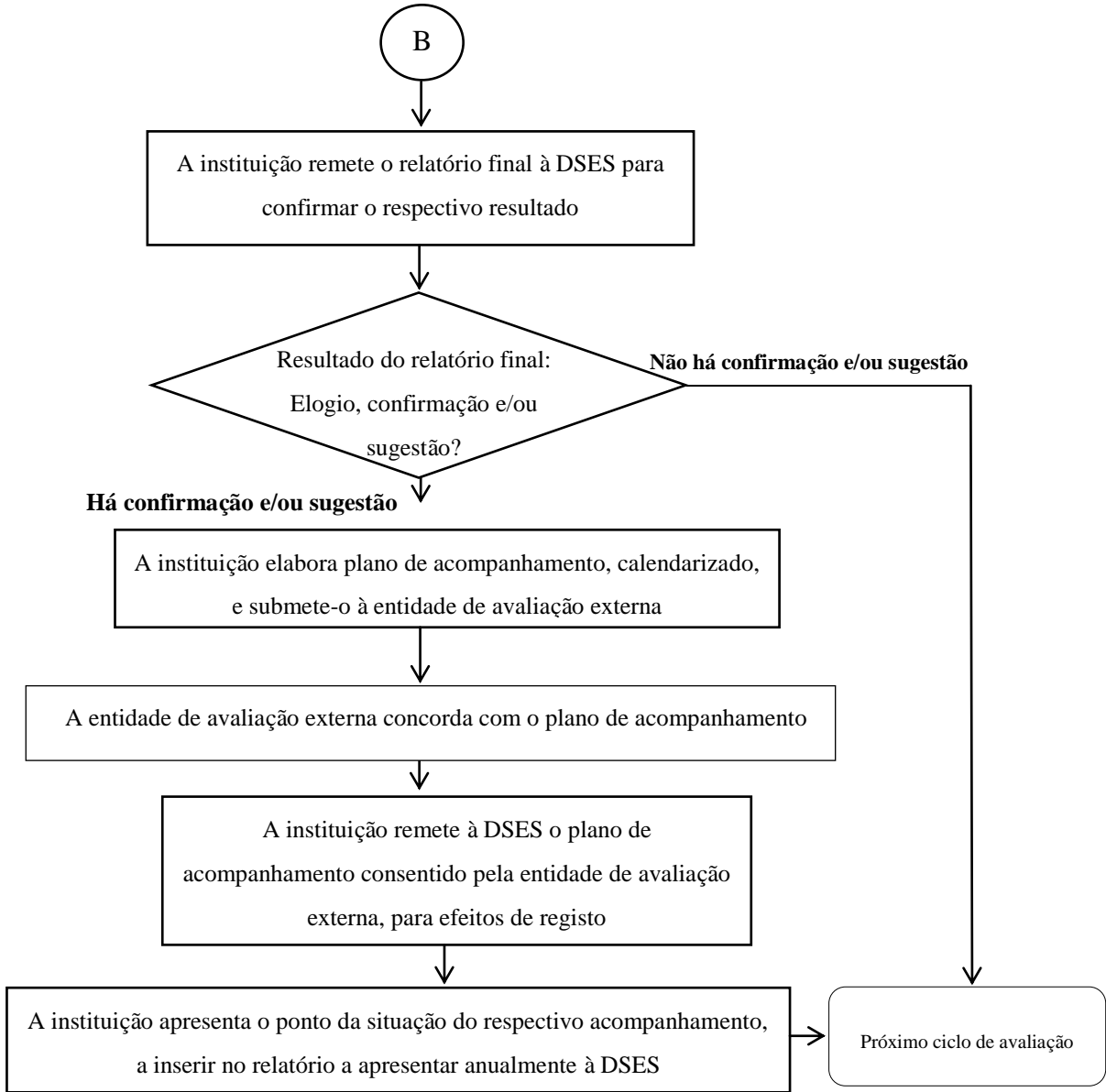
reuniões relacionadas com a avaliação da qualidade da instituição e com a visita ao local.

Fluxograma da auditoria da qualidade das instituições





3. Resultado da auditoria da qualidade das instituições



Glossário

Abertura e transparência	Trata-se de um dos princípios orientadores para a auditoria da qualidade das instituições em que o processo é aberto e transparente, segundo os quais a instituição e a entidade de avaliação externa obedecem às mesmas instruções nomeadamente relativas aos âmbitos, requisitos, critérios e fontes de provas, devendo o respectivo resultado constar no relatório final.
Alterações significativas	Principalmente as mudanças que envolvem o funcionamento, gestão e o desenvolvimento académico da instituição. As alterações significativas abrangem em várias áreas, como por exemplo: finalidade e objectivo de ensino, estrutura de gestão global, políticas de distribuição de recursos ou mudança da direcção do desenvolvimento académico de uma instituição, etc, e por isso não será preciso listar todas elas.
Âmbito de auditoria da qualidade das instituições	Refere-se aos diferentes níveis de operação e desenvolvimento das instituições, e é classificado em três grandes categorias para esclarecer os requisitos e critérios de auditoria da qualidade das instituições.
Área de disciplina	As áreas de disciplina são aquelas que estão estabelecidas com referência às áreas de educação e formação “ <i>narrow field</i> ” constante na “Classificação Internacional Tipo da Educação” (2013) da UNESCO.
Auditoria da qualidade das instituições	É um dos métodos para avaliar a qualidade do ensino superior de Macau, destina-se às instituições apetrechadas de mecanismo eficaz e serve para verificar o bom funcionamento dessas instituições e encontrar a forma para melhoramento do mesmo, no sentido de se prosseguir um aperfeiçoamento contínuo.

<p>Avaliação por pares (aplicável à auditoria da qualidade das instituições)</p>	<p>É o princípio de execução do regime de avaliação do ensino superior de Macau, ou seja, a avaliação é realizada pelos pares, especialistas com a correspondente e necessária experiência para a auditoria da qualidade das instituições, incluindo-se especialistas e académicos que dirigem instituições de ensino superior ou que lideram o desenvolvimento académico das áreas de disciplina / unidades académicas / cursos em causa, peritos, académicos e profissionais do sector que conheçam a educação e a cultura de Macau.</p>
<p>Centrada nos estudantes</p>	<p>Trata-se de um dos princípios orientadores tidos em consideração do desempenho da instituição na realização de uma auditoria, consistindo em que as instituições forneçam um ambiente adequado de estudo e experiências valiosas de ensino aos estudantes para que estes possam, em circunstâncias razoáveis, concluir cursos com aproveitamento, alcançando os resultados pretendidos com a aprendizagem.</p>
<p>Coordenador de casos</p>	<p>Representante da entidade de avaliação externa que estabelece principalmente contacto entre a instituição objecto de avaliação e o grupo de peritos, e que se responsabiliza pelo tratamento de todos os assuntos relacionados com um projecto de avaliação em particular.</p>
<p>Cursos</p>	<p>São cursos cujos conteúdos pedagógicos, actividades pedagógicas e avaliação do desempenho de aprendizagem devem ser sujeitos aos programas de curso e planos de estudos estabelecidos.</p>
<p>Docente e outro pessoal</p>	<p>Trata-se, de forma genérica, de docentes e outros trabalhadores da instituição.</p>

<p>Documento de auto-avaliação (aplicável à auditoria da qualidade das instituições)</p>	<p>Trata-se de um documento submetido por instituições à entidade de avaliação externa para apreciação, cuja redacção é feita baseada numa avaliação efectuada, pelas próprias instituições, nos diversos parâmetros de auditoria da qualidade institucional, a forma como a instituição se autogere e se autoaperfeioa com eficácia em conformidade com os “objectivos adequados”. Este documento demonstra principalmente a eficácia em determinadas áreas de funcionamento especificadas no respectivo ciclo de auditoria, com a respectiva fundamentação e a apresentação de comprovativos relativos às principais matérias a avaliar. Consideram-se comprovativos adequados os relacionados com as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada.</p>
<p>Eficácia</p>	<p>Trata-se de um dos princípios orientadores a ter em consideração do desempenho da instituição na realização de uma auditoria. Uma instituição deve fazer prova de que o seu mecanismo interno de garantia de qualidade, a sua forma de execução, os seus indicadores de desempenho, os seus níveis científicos estão estabelecidos de forma razoável e eficaz, ao abrigo da Lei n.º 10/2017 “Regime do Ensino Superior” de Macau e de outros diplomas legais, com referência ao bom funcionamento de instituições congéneres e às boas práticas internacionais.</p>
<p>Elevação de qualidade</p>	<p>Um dos princípios orientadores tidos em consideração para a auditoria da qualidade das instituições que visa aperfeiçoar, de forma contínua, o funcionamento e a qualidade académica das instituições.</p>
<p>Entidade de avaliação externa</p>	<p>Trata-se de uma entidade certificadora de garantia de qualidade que fornece às instituições serviços de avaliação, devendo esta entidade satisfazer os requisitos constantes no Capítulo 1 da Parte A das “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa” e carecer de aprovação da DSES relativamente à prestação de serviço de avaliação a determinada instituição.</p>

<p>Exigências de garantia da qualidade de Macau</p>	<p>Está em conformidade com a Lei n.º 10/2017 “Regime do Ensino Superior” de Macau e os regulamentos administrativos relacionados, especialmente as disposições do Regime de Avaliação da Qualidade do Ensino Superior de Macau, e preencher os requisitos das Orientações de Avaliação de Macau.</p>
<p>Fundamentação em provas</p>	<p>Trata-se de um dos princípios orientadores para a auditoria da qualidade das instituições, que requer que a realização da auditoria seja fundamentada em provas concretas (incluindo o documento de auto-avaliação preparado por instituições a propósito da auditoria da qualidade, bem como provas, dados e observações obtidas pela entidade de avaliação externa na visita ao local) e que o resultado de auditoria seja baseado em factos objectivos e sejam cumpridos os princípios de imparcialidade e uniformidade.</p>
<p>Grupo de peritos de avaliação externa (aplicável à auditoria da qualidade das instituições)</p>	<p>O grupo de peritos é composto segundo o princípio da avaliação feita pelos pares, podendo o grupo ser composto por elementos da entidade de avaliação externa ou da própria instituição, consoante a vontade da mesma ou a experiência anterior sobre a composição por elementos próprios. Mas, não é contemplada no primeiro ciclo de avaliação o grupo de peritos compostos por elementos da própria instituição. O grupo de peritos deve exercer os trabalhos de avaliação externa em conformidade com as presentes Orientações e “Orientações sobre as Entidades de Avaliação Externa”, ponderar a eficácia de funcionamento da instituição e apresentar as respectivas sugestões.</p>
<p>Instalações pedagógicas</p>	<p>Todas as instalações complementares e os equipamentos destinados às necessidades de aprendizagem dos alunos, incluindo: salas de aula, laboratórios, salas de prática, plataforma de aprendizagem na rede, biblioteca, sala de estudos e/ou espaços de estágio/prática, etc.</p>

Instituição capaz de aprender	Trata-se de um dos princípios orientadores tidos em consideração do desempenho da instituição na realização de uma auditoria. A instituição deve ser considerada como uma instituição capaz de aprender, dotada de capacidade de auto-avaliação, pensamento crítico, alto grau de autonomia, persistência naquilo que é certo, espírito profissional e capacidade de liderança científica.
Modelo ADRI (aplicado à auditoria da qualidade das instituições)	O Modelo ADRI, aplicado à auditoria da qualidade das instituições, é um modelo de melhoria contínua da qualidade, é um conjunto de métodos destinados à verificação, a diferentes níveis, do desempenho de gestão e dos níveis científicos de uma instituição, que examina, tendo em conta as finalidades e os objectivos delineados, os planos e estratégias de implementação (Approach), a situação de implementação (Deployment), o resultado de implementação (Results) e o plano de aperfeiçoamento (Improvement) de uma instituição.
Objectivos adequados	Trata-se de um dos princípios orientadores para a auditoria da qualidade das instituições, devendo a entidade de avaliação externa realizar a auditoria e verificar se a instituição prossegue as suas actividades com eficácia, tendo em conta as finalidades das acções pedagógicas e os objectivos educativos dessa instituição.
Prudência	Trata-se de um dos princípios orientadores tidos em consideração do desempenho da instituição na realização de uma auditoria. As decisões de uma instituição devem ser tomadas com base em provas concretas convincentes e com raciocínio bem fundamentado.
Relatório de auditoria da qualidade das instituições	Relatório final dum projecto da auditoria da qualidade, elaborado por uma entidade de avaliação externa após visita ao local. Neste relatório constam as observações, a ponderação e a fundamentação feitas por entidade de avaliação externa nos diversos âmbitos sujeitos à auditoria, bem como o resultado da auditoria.
Resultado de auditoria da qualidade das instituições	O resultado de uma auditoria da qualidade de uma instituição poderá resultar em “Elogio”, “Confirmação” e “Recomendação” e os detalhes constam do relatório de auditoria à qualidade da instituição.

<p>Reunião antes da visita</p>	<p>Realiza-se normalmente um dia antes da visita ao local, uma reunião do grupo de peritos. O coordenador de avaliação prepara, de acordo com as instruções anteriormente estabelecidas pelo grupo de peritos, as informações de perfil, os dados para análise e documentos relacionados com a instituição objecto de avaliação, bem como questões prioritárias a serem focadas na visita ao local.</p>
<p>Reunião entre o grupo de peritos e dirigentes da instituição (aplicável à auditoria da qualidade das instituições)</p>	<p>A entidade de avaliação externa ou o seu representante reúne-se com dirigentes da instituição entre quatro a seis semanas depois da recepção do documento de auto-avaliação da instituição. Esta reunião permite ao grupo de peritos conhecer, de forma aprofundada, as finalidades e objectivos educativos da instituição, situação actual e as áreas de disciplina / unidades académicas / cursos submetidos à avaliação aprofundada, bem como elaborar estratégias a adoptar na visita ao local, ao abrigo dos princípios orientadores para a auditoria da qualidade das instituições.</p>
<p>Transparência</p>	<p>Trata-se de um dos princípios orientadores a ter em consideração do desempenho de uma instituição na realização de uma auditoria. As informações recolhidas pela instituição (como, por exemplo, sugestões e opiniões das instituições congéneres e especialistas do sector, elementos essenciais de referência destinados à comparação entre instituições congéneres / áreas de disciplina / unidades académicas / cursos, e outras informações influenciadoras da definição dos níveis científicos e da eficácia do desempenho de uma instituição) encontram-se bem guardadas, ou não, para servir não só de contributo para os comprovativos aquando da realização de avaliação interna e externa, como também de referência para desenvolvimento, revisão e aperfeiçoamento da instituição. Todas as decisões tomadas pela instituição (incluindo as decisões diferentes das regulares ou tomadas excepcionalmente com desvio das normais) têm, ou não, suporte de fundamento e se estão, ou não, lavradas em documentos para arquivo e posterior revisão. A instituição deve divulgar as políticas de informação numa plataforma</p>

	aberta favorável à obtenção de consenso entre os intervenientes, à apresentação, por estes, de opiniões e à participação dos mesmos nos assuntos escolares, de modo a que os intervenientes (membros de administração e de direcção, docentes, discentes e outras individualidades fora de instituição) podem ter uma compreensão sobre o rumo de desenvolvimento e o ponto da situação do desenvolvimento da instituição.
Unidades académicas	São unidades integradas no âmbito da jurisdição das instituições científicas de Macau, como por exemplo: faculdades.
Uniformidade	Trata-se de um dos princípios a considerar nos aspectos do desempenho de uma instituição durante a realização da auditoria da qualidade. O princípio da uniformidade aplica-se à implementação e execução nas vertentes do sistema interno de garantia de qualidade, gestão e administração da instituição. As eventuais divergências devem ser bem fundamentadas e justificadas com documentos e registo para arquivo e revisão posterior.
Visita ao local (aplicável à auditoria da qualidade da instituição)	Refere-se à deslocação do grupo de peritos à instituição, na data estabelecida no acordo de prestação de serviços de avaliação, para um encontro com as diferentes partes interessadas, visitando os equipamentos e instalações e examinando os registos e respectivos documentos, a fim de conhecer integralmente as finalidades educativas e a situação de funcionamento da instituição a ser avaliada.