



# Relatório Global da ESD

---

## **Unidade Orgânica: Escola Superior de Dança (ESD)**

**Data da visita:** 26 de Novembro de 2010

**Data da reunião:** 9 de Junho de 2011

### **Comissão de Avaliação do IPL:**

Paulo Morais, pró-presidente do IPL, docente na ESTC, representante do IPL;

António Laranjo, assessor do IPL, docente no ISEL, representante do IPL;

Cecília Gonçalves, docente na ESML, representante desta unidade orgânica do IPL;

David Antunes, docente na ESTC, representante desta unidade orgânica do IPL.

## **Introdução**

A Comissão de Avaliação do IPL (Comissão) realizou, na data acima referida, uma reunião, na ESD com o objectivo de analisar e acompanhar as medidas de melhoria propostas no relatório que resultou da visita anterior realizada por esta Comissão em 26 de Novembro de 2010.

Esta reunião decorreu entre os membros da Comissão e os representantes dos órgãos de governo e directores dos cursos e representante dos funcionários e dos estudantes da ESD.

A ESD teve a devida atenção ao relatório elaborado quando da primeira visita da Comissão de Avaliação do IPL, o qual foi divulgado a várias instâncias escolares. Realizou algumas reformas, estruturou o Gabinete de Gestão de Qualidade da ESD que dotou de responsáveis e redigiu o respectivo regulamento, embora não tenha ficado evidenciado que o mesmo já esteja em funcionamento regular.

Remeteu à Comissão dois documentos relativos às melhorias realizadas (em anexo) sendo o primeiro manifestamente insuficiente, enquanto o segundo já procurava dar resposta cabal às diversas necessidades de melhoria sentidas.

Estes documentos (em anexo) permitiram acompanhar de perto o processo em curso na ESD e efectuar uma melhor preparação desta reunião.

A evolução positiva da ESD sente-se nas palavras dos intervenientes na referida reunião.

Foi utilizado como guião da reunião efectuada o documento elaborado pelo IPL, "Tópicos de Condução da Reunião" o que tornou possível percorrer de forma eficiente as propostas realizadas no âmbito da anterior visita.

Foi particularmente tido em conta o Guião da A3ES, em fase de consulta pública, intitulado "Auditoria dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior – Projecto de Manual para o Processo de Auditoria".



Neste documento da A3ES é referido, nomeadamente, que e passa-se a citar:

*"O objecto da auditoria institucional tem a ver com a estratégia institucional para a qualidade e a forma como a mesma se traduz num sistema de garantia da qualidade eficaz e bem documentado. A auditoria incide, por conseguinte, sobre os processos e procedimentos de promoção e garantia interna da qualidade, e não especificamente sobre a qualidade, em si, das actividades desenvolvidas"*

## **2. Estrutura de Gestão da Qualidade na Unidade Orgânica**

A ESD já definiu a estrutura do "Gabinete de Gestão da Qualidade da Escola Superior de Dança" (GAQESD), o qual é composto por:

- Um Conselho Executivo constituído pelo Presidente da ESD, dois docentes nomeados por este e um funcionário não docente que dá apoio ao gabinete;
- Um Conselho Consultivo constituído pelo Presidente da ESD, pelos presidentes dos conselhos técnico-científico e pedagógico, pelos coordenadores dos cursos de licenciatura e de mestrado, pelo presidente da mesa do Conselho de Representantes, pelo presidente da Associação dos Diplomados, pelo presidente da Associação de Estudantes, incluindo ainda um representante do corpo docente e um representante dos funcionários não docentes, estes eleitos pelos pares.

Esta estrutura revela a preocupação em envolver os vários órgãos de governo da Unidade Orgânica (UO) procurando desta forma uma participação alargada num processo que tem de ser de todos. É uma estrutura que permite minimizar eventuais causas de atrito por alegada ingerência mútua nas competências legais de cada órgão como, por exemplo, as derivadas do RJIES (atribuição ao Conselho Pedagógico da responsabilidade dos inquéritos ao nível académico).

Com esta organização será possível acordar no Conselho Consultivo, onde o Conselho Pedagógico está representado, a melhor forma de implementar os inquéritos necessários à Qualidade, sem atropelos de competências. Registe-se, no entanto, que, até pelas atribuições legais, talvez faça sentido que o Presidente do Conselho Pedagógico integre o Conselho Executivo.

A ESD elaborou um regulamento do "Gabinete de Gestão da Qualidade da Escola Superior de Dança" (GAQESD) (em anexo), dando desta forma mais um passo para a prossecução, com êxito, deste processo.

À semelhança de outras unidades orgânicas do IPL seria interessante que fosse feito um regulamento para a Qualidade na ESD.

Não foi confirmada a necessária divulgação do processo da Qualidade no sítio da internet da UO [<http://www.esd.ipl.pt>]



### 3. Relatório da visita efectuada na Unidade Orgânica

Para efeitos de enquadramento note-se que a visita da Comissão às instalações da ESD, efectuada em 26 de Novembro de 2010, teve como finalidade a preparação da UO para o processo de auditoria institucional para a certificação dos sistemas internos de garantia de qualidade, conforme anunciado pela A3ES.

Nessa ocasião efectuaram-se reuniões com responsáveis dos órgãos de gestão da UO, com docentes responsáveis pelos departamentos e pelos cursos, com funcionários não docentes e ainda com alunos e ex-alunos.

Foi assim possível à Comissão tomar conhecimento sobre a estrutura organizacional e funcional da UO e recolher informações necessárias à continuação do seu trabalho.

Foi elaborado um relatório dessa visita, visando cada um dos referenciais enviados antecipadamente às UO, tendo a Comissão formulado um conjunto de propostas de melhoria para os 10 referenciais elencados. Este relatório foi enviado à UO para conhecimento e eventuais comentários.

Como se pode verificar pelos documentos anexos, a ESD assume que todos os pontos elencados são passíveis de melhoria. Como se pode verificar pelo documento "RELATÓRIO SOBRE AS MEDIDAS IMPLEMENTADAS (OU EM IMPLEMENTAÇÃO) PELA ESD COM VISTA AO CUMPRIMENTO DAS PROPOSTAS DE MELHORIA AVANÇADAS PELA EQUIPA DE AVALIAÇÃO EXTERNA", a ESD já estaria a implementar diversas medidas de melhoria relativas a alguns dos pontos e, no período que decorreu entre visitas, outras foram implementadas.

Seria interessante que a escola aprofundasse estes documentos e que sobretudo sistematizasse o estado de implementação das medidas, registasse as acções ainda em falta, que os documentos não contemplam e, sobretudo, avançasse com um plano de implementação de medidas correctoras, com datas previsíveis, algo que aliás deveria ficar reflectido no próprio plano de actividades da ESD.

Não pode, no entanto, deixar de ser referido que foi com agrado que esta Comissão verificou o trabalho entretanto realizado pela ESD neste âmbito, tendo em consideração o curto espaço de tempo que mediou entre as visitas.

Segue-se uma síntese da abordagem feita a cada um dos referenciais, tendo por base o que se encontra escrito nos documentos elaborados pela ESD, em anexo, os esclarecimentos prestados pelo presidente e demais elementos presentes durante a reunião e o entendimento da Comissão face ao que antecede e às evidências apresentadas, ou à falta delas.

#### **Referencial 1 - Definição de política e objectivos de qualidade**

*A instituição deve consolidar uma cultura de qualidade apoiada numa política e em objectivos de qualidade formalmente definidos e publicamente disponíveis.*

A ESD deverá formalizar objectivos de qualidade claramente definidos e torná-los publicamente disponíveis.



A consolidação de uma estrutura para a qualidade é essencial na implementação da respectiva política.

No sentido de evoluir na implementação de uma política de qualidade, considera-se imperioso que a escola envolva neste processo não só os discentes, mas também uma multiplicidade de parceiros.

Neste ponto será ainda fulcral introduzir rotinas que permitam que os resultados obtidos na avaliação de qualidade sejam considerados para a implementação de melhorias efectivas.

### **Referencial 2 - Definição e garantia da qualidade da oferta formativa**

*A instituição deve definir mecanismos para a avaliação e renovação da sua oferta formativa, desenvolvendo metodologias para a aprovação, o controlo e a revisão periódica dos seus cursos.*

Trata-se claramente de um ponto forte da Escola sobretudo ao nível da coerência e qualidade do portfólio de cursos e da definição dos objectivos, conteúdos dos cursos e definição de competências a adquirir e resultados de aprendizagem. No entanto, há ainda algumas lacunas relevantes, a resolver:

Não existem evidências da existência formal de mecanismos para a avaliação e renovação da oferta formativa e sua implementação.

Assim, deverá ser estabelecida a metodologia para a aprovação, o controlo e a revisão periódica dos cursos oferecidos pela ESD, com um respectivo calendário, bom como o envolvimento de parceiros e especialistas externos neste processo.

### **Referencial 3 - Garantia da qualidade das aprendizagens e apoio aos estudantes**

*A instituição deve dotar-se de procedimentos que permitam promover e comprovar a qualidade do ensino que empreende e garantir que este tem como finalidade fundamental favorecer a aprendizagem dos estudantes.*

Outro ponto onde a ESD é claramente positiva, nomeadamente nos procedimentos de admissão de estudantes, ao nível da explicitação dos objectivos das aprendizagens, rigor das avaliações, qualidade do ambiente de aprendizagem, etc., embora ainda sejam evidenciadas algumas lacunas, particularmente ao nível dos procedimentos para avaliar a integração e evolução profissional dos diplomados.

### **Referencial 4 - Investigação e desenvolvimento**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar a actividade científica, tecnológica e artística adequada à sua missão institucional.*

Trata-se de um referencial onde a ESD está num plano de desenvolvimento parcial, com vários processos a emergir.



Continua a ser escassamente evidenciada como investigação a “actividade docente que envolve, ela própria, uma aturada investigação a nível artístico e técnico” e deverá ainda ser patenteado que estão a “ser implementados programas que incentivem a participação dos docentes e fomentem o trabalho de investigação”.

Paralelamente não resulta evidente qualquer estratégia de captação de financiamento para actividades de investigação/artísticas.

### **Referencial 5 - Relações com o exterior**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar a colaboração interinstitucional e com a comunidade, nomeadamente quanto ao seu contributo para o desenvolvimento regional e nacional.*

Não foram, ainda, desenvolvidas acções no sentido de avaliar sistematicamente o impacto e a pertinência das relações estabelecidas com parceiros institucionais exteriores à ESD, nomeadamente no âmbito do próprio IPL.

### **Referencial 6 - Recursos humanos**

*A instituição deve contar com mecanismos que assegurem que o recrutamento, gestão e formação do seu pessoal docente e pessoal de apoio se efectua com as devidas garantias para que possam cumprir com eficácia as funções que lhes são próprias.*

Trata-se de um referencial onde a ESD tem aspectos com desenvolvimento substancial enquanto outros processos só agora estão a ser implementados, como os mecanismos de avaliação e monitorização do desempenho do pessoal docente.

Registe-se em particular e atendendo às obrigações legais do ensino superior politécnico que o processo de obtenção do título de professor especialista deverá ser agilizado.

### **Referencial 7 - Recursos materiais e serviços**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos que lhe permitam planear, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e demais actividades científico-pedagógicas.*

Regista-se com preocupação que “Apesar das reclamações sistematicamente apresentadas pelos estudantes e dos vários contactos levados a cabo junto dos Serviços Sociais do IPL pela Direcção da ESD, a oferta alimentar no bar da ESD (excluindo o serviço de refeições) continua a ser escassa, pouco variada e não adequada às especificidades e exigências do trabalho desenvolvida na ESD.”

Esta responsabilidade não pode ser assacada à ESD.

De igual modo, embora haja um particular esforço em resolver problemas graves de forma expedita, há que implementar uma melhoria das instalações atendendo à especificidade do ensino ministrado.



### **Referencial 8 - Sistemas de informação**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos que permitam garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e de outra informação relevante para a gestão efectiva dos cursos e demais actividades.*

Foram registadas claras deficiências nesta área, algumas das quais devidas ao facto de a ESD “não ter recursos materiais e humanos exclusivamente dedicados às questões da avaliação da qualidade”.

A Unidade Orgânica queixou-se da ausência dos resultados da leitura dos inquéritos.

Paralelamente verificou-se a quase inexistência de alguns sistemas de recolha de informação, nomeadamente da recolha de informação sobre a inserção laboral dos diplomados, sobre a satisfação dos parceiros externos, nomeadamente no que aos protocolos, estágios e empregadores, diz respeito.

### **Referencial 9 - Informação pública**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos que permitam a publicação periódica de informação actualizada, imparcial e objectiva, tanto quantitativa como qualitativa, acerca dos cursos e graus oferecidos.*

Trata-se de uma outra área que deverá ser particularmente desenvolvida, nomeadamente no que diz respeito à publicação de informação estatística actual, imparcial e objectiva, acerca dos cursos, graus, diplomas e outras actividades, nomeadamente monitorização do trajecto dos diplomados a nível da empregabilidade e a publicação dos resultados de processos de avaliação e acreditação dos ciclos de estudos e dos resultados da avaliação da instituição, entre outros.

### **Referencial 10 - Internacionalização**

*A instituição deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar as suas actividades de cooperação internacional.*

Apesar de “Os professores que representaram a ESD em mobilidade Erasmus responderam a todos os requisitos determinados pela agência nacional responsável pela gestão deste programa”, fica a faltar a promoção e avaliação das suas actividades de cooperação internacional a outros níveis.

No período passado entre visitas não foram implementadas parcerias com outras escolas internacionais com vista a desenvolver projectos comuns que potenciem experiências entre alunos e promovam o desenvolvimento científico e artístico do corpo docente.

Registe-se ainda que será importante, a curto prazo, que a escola implemente a promoção, monitorização e divulgação das actividades de índole internacional.



#### 4. Análise dos inquéritos efectuados

A ESD iniciou a realização de inquéritos no âmbito do processo em curso.

Os inquéritos passaram a ser efectuados periodicamente, embora a UO não tenha ainda tido conhecimento do resultado dos inquéritos anteriores, pelo que os resultados não puderam ser debatidos, como deveria ter acontecido, no âmbito dos vários órgãos, com especial relevo para o Conselho Pedagógico.

Fica a faltar ainda uma sessão pública para divulgar e debater o resultado dos inquéritos realizados recentemente e deste processo da Qualidade.

À data da reunião não foi possível perceber qual o tipo de análise e tratamento que irá ser feita aos resultados dos inquéritos, nem as consequências que se espera possam decorrer da mesma.

Realça-se que se, por um lado, a regular realização dos inquéritos é indispensável no processo de qualidade do ensino, por outro, a análise criteriosa, independente e consequente dos mesmos é fundamental para os objectivos traçados nesta matéria.

Refira-se a propósito que é entendimento desta Comissão que os resultados dos inquéritos e de outras medidas devem ser divulgados na forma que se entenda útil ao desenvolvimento continuado e à garantia da qualidade do ensino.

Caberá perguntar a ESD, perante os resultados obtidos dos inquéritos, se os resultados eventualmente menos positivos terão alguma medida de melhoria e qual?

#### 5. Conclusão

A ESD deu alguns passos não despididos, mas antes relevantes, na prossecução da longa e sinuosa via que visa garantir a Qualidade. No entanto, a escola terá que assumir que este processo, mais do que se destinar a evidenciar meramente a qualidade já existente, deverá ser sentido como um instrumento de análise que deve ter como objectivo a renovação e reforma constante da Unidade Orgânica, em todos os sectores.

Nos 6 meses que mediaram entre as visitas da Comissão de Avaliação do IPL, a evolução no bom sentido é notória. Este esforço da ESD traduziu-se numa melhoria evidente nos vários indicadores da A3ES que foram utilizados como guião para a análise de cada uma das escolas do IPL. Notam-se já alguns benefícios reais para os alunos e docentes, assim como para os funcionários não docentes.

A ESD criou uma estrutura simples, com o objectivo de ser eficiente (o futuro o confirmará), para a sua Garantia da Qualidade. Isto está de acordo com aquilo que o Prof. Sérgio Machado dos Santos citou na conferência efectuada em 27 de Abril de 2011, na ESELx, intitulada "Cultura de Qualidade nas Instituições de Ensino Superior / Política de Garantia da Qualidade / Os Primeiros Passos", na qual referiu:

*"The quest for the Holy Grail of optimum quality assurance is more about smart systems than about large ones".*

Requerendo este processo da Garantia da Qualidade um esforço contínuo congratulamo-nos com o esforço realizado pela ESD, isto apesar da carga extra de trabalho que este assunto implica para todos os envolvidos.



Na nossa opinião a ESD está a fazer um esforço para implementar um sistema de Garantia de Qualidade, até pela escassez de meios que tem, o que a Comissão reconhece, mas ainda lhe falta “querer” implementar um sistema que permita, não apenas uma leitura da realidade vivida na Escola, mas corrigir e melhorar a cada momento, e permanentemente, as deficiências evidenciadas, numa melhoria e reforma constantes.

Assim, é nossa convicção de que os passos dados pela ESD na criação e evolução do sistema interno de garantia da qualidade ainda não são suficientes para dar frutos.

Face ao anteriormente referido é nossa opinião que se pode classificar a ESD, no que se refere ao sistema interno de garantia da qualidade, como “DESENVOLVIMENTO PARCIAL”.

IPL, 20 de Setembro de 2011

#### **A Comissão de Avaliação do IPL**

---

Paulo Morais

---

António Laranjo

---

Cecília Gonçalves

---

David Antunes