



# **Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional do IPS**

**- 2016 -**

Unidade para a Avaliação e a Qualidade do IPS

(UNIQUA-IPS)

julho de 2017

## PREÂMBULO

Conforme estabelecido no Sistema Integrado de Gestão e de Garantia da Qualidade (SIGGQ), o presente Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) integra uma análise crítica sobre a política institucional, processos e procedimentos utilizados, bem como a identificação de propostas de melhoria do funcionamento global do instituto, nomeadamente no que refere à implementação do SIGGQ.

Para o efeito, foram analisados os Relatórios de Atividades (IPS e Escolas), os Relatórios da Oferta Formativa (Escolas) e o Relatório da Provedora do Estudante, relativos a 2016.

Em fevereiro de 2017, foi homologada uma **nova versão do Manual da Qualidade** (MQ-IPS.2.2017), bem como efetuadas **auditorias** ao SIGGQ (uma interna, em junho, por uma equipa de auditores do IPPortalegre e outra, em julho, por uma Comissão de Avaliação Externa da A3ES, entendendo-se por conveniente, **incorporar no presente relatório os resultados da auditoria interna, bem como os aspetos salientados na apresentação preliminar da CAE/A3ES.**

Considerando os processos estabelecidos na nova versão do Manual da Qualidade, o presente relatório está organizado, de acordo com as seguintes áreas:

- Gestão Estratégica e Desenvolvimento Institucional
- Formação
- Investigação e Desenvolvimento
- Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade
- Internacionalização
- Recursos Humanos
- Recursos Materiais e Serviços
- Gestão da Informação
- Informação Pública
- Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ

Na parte final do relatório são apresentadas algumas **recomendações e propostas de melhoria.**

## ÍNDICE

1	GESTÃO ESTRATÉGICA E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	4
1.1	Principais resultados .....	4
1.2	Planeamento e Monitorização da Gestão Estratégica e Desenvolvimento Institucional .....	6
2	FORMAÇÃO .....	7
2.1	Principais resultados .....	7
2.1.1	Oferta Formativa .....	7
2.1.2	Recrutamento e seleção.....	9
2.1.3	Número de Estudantes.....	10
2.1.4	Sucesso Académico .....	12
2.1.5	Inserção profissional dos diplomados .....	13
2.2	Provedoria do Estudante .....	14
2.3	Monitorização do ensino e aprendizagem.....	15
3	INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO.....	16
3.1	Principais resultados .....	16
3.2	Promoção e monitorização das atividades de I&D .....	18
4	COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL E COM A COMUNIDADE.....	19
4.1	Principais resultados .....	19
4.2	Promoção e monitorização das atividades de Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade.....	20
5	INTERNACIONALIZAÇÃO.....	20
5.1	Principais resultados .....	20
5.2	Promoção e monitorização das atividades de Internacionalização .....	21
6	RECURSOS HUMANOS .....	22
6.1	Principais resultados .....	22
6.1.1	Colaboradores docentes .....	22
6.1.2	Colaboradores não docentes .....	23
6.1.3	Outras atividades .....	24
6.2	Recrutamento, avaliação e melhoria dos Recursos Humanos.....	25
7	RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS .....	26
7.1	Infraestruturas e Equipamentos .....	26
7.2	Gestão, Avaliação e Melhoria dos Recursos Materiais e Serviços .....	26
8	GESTÃO DA INFORMAÇÃO .....	27
8.1	Atividades desenvolvidas.....	27
8.2	Gestão, Avaliação e Melhoria da Informação.....	27
9	INFORMAÇÃO PÚBLICA .....	28
9.1	Resultados e atividades desenvolvidas.....	28
9.2	Gestão, Avaliação e Melhoria da Informação Pública .....	29
10	REVISÃO E MELHORIA CONTÍNUA DO SIGGQ.....	30
10.1	Considerações Gerais.....	30
10.2	Implementação do SIGGQ.....	31
10.2.1	Definição e documentação da Política da Qualidade.....	31
10.2.2	Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do SIGGQ .....	32
11	ANÁLISE SWOT.....	33
12	RECOMENDAÇÕES E PROPOSTAS DE MELHORIA.....	34
12.1	Gestão Estratégica e desenvolvimento institucional .....	34
12.2	Formação .....	34
12.3	Investigação e Desenvolvimento .....	35
12.4	Colaboração interinstitucional e com a comunidade .....	35
12.5	Internacionalização .....	35
12.6	Recursos Humanos.....	35
12.7	Recursos Materiais e Serviços.....	36
12.8	Gestão da Informação.....	36
12.9	Informação Pública .....	36
12.10	Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ .....	36

**ÍNDICE DE QUADROS**

Quadro 1 – Principais resultados ao nível da Formação .....	4
Quadro 2 – Principais resultados ao nível da Investigação e Desenvolvimento .....	4
Quadro 3 – Principais resultados ao nível da Colaboração interinstitucional e com a comunidade .....	5
Quadro 4 – Principais resultados ao nível da Internacionalização .....	5
Quadro 5 – Principais resultados ao nível dos Recursos Humanos .....	5
Quadro 6 – Principais resultados ao nível dos Recursos Materiais e Serviços .....	5
Quadro 7 – Principais resultados ao nível da Gestão da Informação .....	6
Quadro 8 – Principais resultados ao nível da Informação Pública .....	6
Quadro 9 – Principais resultados ao nível da Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ.....	6

**ÍNDICE DE TABELAS**

Tabela 1 – Evolução da oferta formativa.....	7
Tabela 2 – Preenchimento de Vagas 2016/2017 - Licenciaturas.....	9
Tabela 3 – Variação do nº de estudantes – 2016-2015.....	10
Tabela 4 – Variação do número de estudantes por tipo de curso .....	11
Tabela 5 – Variação do número de estudantes por tipo de curso e por escola .....	11
Tabela 6 – Evolução da taxa de sobrevivência nas licenciaturas no IPS.....	12
Tabela 7 – Evolução da taxa de sobrevivência nos cursos com menor taxa de sobrevivência em 2015/2016 .....	13
Tabela 8 – Evolução da produção científica .....	17
Tabela 9 – Evolução das bolsas de curta duração .....	17
Tabela 10 – Evolução da mobilidade internacional .....	21
Tabela 11 – Categorias profissionais do pessoal docente 2014-2016.....	22
Tabela 12 – Evolução do número de detentores do título de Especialista .....	22
Tabela 13 – Distribuição do pessoal não docente por categoria profissional 2014-2016.....	24
Tabela 14 – Distribuição do pessoal não docente, por nível habilitacional 2014-2016 .....	24
Tabela 15 – Participação do pessoal não docente em formação profissional 2014-2016 .....	24
Tabela 16 – Iniciativas e participação de estudantes de Escolas Secundárias/Profissionais.....	29

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 – Oferta formativa IPS disponibilizada para o 1º ano, em 2015/2016 .....	8
Figura 2 – % de preenchimento de Vagas 2016/2017, por modalidades de ingresso .....	9
Figura 3 – Variação do nº de estudantes – 2016-2015.....	10
Figura 4 – Variação do nº de estudantes 2016 - 2015 (licenciaturas, mestrados e pós-graduações) .....	11
Figura 5 – Taxa de sobrevivência nas licenciaturas – 2015/2016.....	12
Figura 6 – Produção Técnico-Científica em 2016 .....	17
Figura 7 – % de ETI Especialistas em 2016 .....	23
Figura 8 – Número de ETI Especialistas em 2016 .....	23

## 1 GESTÃO ESTRATÉGICA E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

### 1.1 Principais resultados

Conforme detalhado nos capítulos posteriores, apresentam-se de seguida os principais resultados registados em 2016, correspondentes ao desenvolvimento do IPS.

Formação	
	Acreditação por 6 anos, dos 7 cursos (5 licenciaturas e 2 mestrados) submetidos à A3ES
	Aumento da oferta formativa (mais 4 cursos, relativamente a 2015)
	Aumento no preenchimento das vagas (1.ª fase) das licenciaturas (78,9%/2016 e 76,4%/2015)
	Aumento de 4,6% do número total de estudantes (5.695), relativamente a 2015
	Aumento de 0,3% da taxa de sobrevivência das licenciaturas (72,2%), relativamente a 2015
	Diminuição de cerca de 40% do número de diplomados nos mestrados (127/2016 e 211/2015)
	Manutenção do 2º lugar na taxa de desemprego mais baixa do ensino politécnico
	Registo de 1800 utilizadores do Portal de Emprego do IPS
	Atribuição do Prémio Carreira <i>alumniIPS</i> , pela 1ª vez

Quadro 1 – Principais resultados ao nível da Formação

Investigação e Desenvolvimento	
	Constituição de 5 centros de investigação – o objetivo era 2
	Submissão de 17 projetos internacionais (Programa Erasmus+) dos quais foram aprovados 4 - o objetivo era a apresentação de 2 candidaturas
	Submissão de 9 projetos ao abrigo do programa de financiamento H2020
	Submissão de 24 projetos no âmbito do P2020, tendo sido aprovados 2 e acreditados outros 2
	Participação de 77 estudantes em projetos de investigação - o objetivo era 5
	Crescimento de 3,7% da produção científica (publicação de artigos em revistas: cerca de 20%)
	Diminuição de cerca de 7,8% no apoio financeiro concedido a bolsas de curta duração
	Crescimento do número de ideias de negócio (registo de 9 ideias - o objetivo era 5) e criação de 3 empresas - o objetivo era 2

Quadro 2 – Principais resultados ao nível da Investigação e Desenvolvimento

<b>Colaboração interinstitucional e com a comunidade</b>	
	Realização de 6 ciclos culturais – o objetivo era 2
	Realização de 28 ações no âmbito da responsabilidade social e voluntariado – o objetivo era 10
	Realização do 1º Encontro de Diplomados âmbito da rede <i>alumniIPS</i>
	Alargamento da rede <i>alumniIPS</i> para mais de 1500 diplomados - o objetivo era 1000
	Aumento de 24,1% na receita resultante da prestação de serviços (cerca de 286 mil euros) - o objetivo era 20%

Quadro 3 – Principais resultados ao nível da Colaboração interinstitucional e com a comunidade

<b>Internacionalização</b>	
	Aumento* da mobilidade de estudantes ERASMUS <i>outgoing</i> (15,6%) e <i>incoming</i> (5,9%) *inversão de tendência
	Diminuição de 20% de estudantes estrangeiros relativamente a 2015 – o objetivo era aumentar 5%

Quadro 4 – Principais resultados ao nível da Internacionalização

<b>Recursos Humanos</b>	
	Crescimento de 6,8% do número de docentes (ETI) relativamente a 2015
	Aumento de 8,6% do número de doutorados (217/2016 – 200/2105), ainda que com uma diminuição de 0,6% no número de doutores em ETI
	Aumento de 8% do número de detentores do Título de Especialista relativamente a 2015
	Aumento de 3 colaboradores não docentes (de 152 para 155)
	Incremento de 60%, relativamente a 2015, das horas de formação profissional (5723 horas: 38,7 h/trabalhador) com uma taxa de participação de cerca de 96%) – o objetivo era 80%
	Desenvolvimento do Programa DESENVOLVER+ (atividades de desenvolvimento dos RH)
	Concluído o caderno de encargos para a aquisição do serviço de Medicina no Trabalho

Quadro 5 – Principais resultados ao nível dos Recursos Humanos

<b>Recursos Materiais e Serviços</b>	
	Investimento na melhoria de infraestruturas (ESTBarreiro, ESCE/ESS, Refeitório ESTSetúbal)
	Implementação de um quadro de avaliação dos serviços, suportado em inquéritos de satisfação aos utilizadores

Quadro 6 – Principais resultados ao nível dos Recursos Materiais e Serviços

<b>Gestão da Informação</b>	
	Efetuada investimentos na infraestrutura e serviços informáticos - sistema de autenticação, substituição de todos os equipamentos dos docentes ESCE/ESS, sistema de correio eletrónico para toda a comunidade
	Efetuada investimentos ao nível da informação (criação de páginas <i>web</i> : Study in Setúbal, EcoShell; Office 365, nova plataforma Moodle)
	Efetuada investimentos Investimentos nas redes (passagem da conectividade da rede IPS para 20 GB; rede <i>wireless</i> na Residência de Estudantes de Santiago; acesso VPN com contextos de utilizador)

Quadro 7 – Principais resultados ao nível da Gestão da Informação

<b>Informação Pública</b>	
	Realizadas campanhas para divulgação da oferta formativa - anúncios e conteúdos no <i>Facebook</i> ; aquisição de palavras-chave no motor de busca Google, anúncios na imprensa regional, nacional e especializada, <i>banners</i> em <i>sites</i> de comunicação social, comunicados de imprensa; produção de vídeos de divulgação (licenciaturas); reformulação dos materiais gráficos
	Crescimento das ações de itinerância (89/2016 – 63/2015)
	Incremento do número de visitas de escolas aos <i>campi</i> IPS (22/2016; 11/2015)
	Organização da 3ª edição da IPStartupWeek e da 6ª edição do IPS Junior Challenge
	Participação em eventos e feiras de educação, com destaque para a “Futurália”
	Aumento (de cerca de 21%) dos seguidores no Facebook (14.642 seguidores) relativamente a 2015
	Descida de um lugar no Ranking Web (de 22º para 23º)
	Aumento do número de artigos em jornais nacionais (2123/2016; 242/2015), referências CISION

Quadro 8 – Principais resultados ao nível da Informação Pública

<b>Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ</b>	
	Realização de ações de divulgação do SIGGQ nas escolas e serviços
	Apresentação da intenção de candidatura do SIGGQ à certificação pela A3ES

Quadro 9 – Principais resultados ao nível da Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ

## 1.2 Planeamento e Monitorização da Gestão Estratégica e Desenvolvimento Institucional

Para além do Plano Estratégico de Desenvolvimento (PEDIPS) foram, como habitualmente, realizados os Relatórios de Atividades e respetivos Planos, com a definição de objetivos e metas para cada uma das áreas de atividade. Um aspeto, aliás, destacado positivamente nas auditorias realizadas ao SIGGQ foi precisamente **a existência do PEDIPS e a forma como este se articula com os Planos e Relatórios de Atividades.**

Na auditoria interna foi identificado que a política, os atores e os instrumentos do sistema estão identificados no Manual da Qualidade e globalmente implementados na maioria das situações, sendo, porém, necessário clarificar o perfil e competências dos gestores de processo.

Ambas as auditorias questionaram o presente relatório, quer em termos da sua oportunidade temporal, como instrumento de melhoria (feito “tardiamente”, atendendo a que deriva dos Relatórios de Atividades, normalmente aprovados em simultâneo com os novos Planos), quer pelo seu conteúdo, uma vez que trata, separadamente, o desenvolvimento institucional e o desenvolvimento do próprio SIGGQ. Há, pois, que clarificar a utilidade deste relatório, encarado como um instrumento de “metainformação”.

Ao nível da organização, foi questionado o facto de existirem algumas estruturas de reduzida dimensão, nos Serviços Centrais (nomeadamente o Núcleo de Estudos e Planeamento, estrutura de apoio ao planeamento estratégico e responsável pela monitorização dos indicadores de desempenho), admitindo-se a possibilidade de integrar tais funções na UNIQUA (outra estrutura central, de reduzida dimensão).

*Pode, assim, considerar-se que os objetivos, funções, atores e responsabilidades do sistema de qualidade estão definidos e documentados de forma clara e objetiva.*

*Considera-se, no entanto, que:*

- *Deverá clarificar-se a utilização do presente relatório ao nível da “metainformação” e proceder ao respetivo ajustamento em próxima revisão do Manual da Qualidade.*
- *Deverá refletir-se sobre um eventual reajustamento da estrutura da organização, sobretudo ao nível dos núcleos de reduzida dimensão dos Serviços Centrais*

## 2 FORMAÇÃO

### 2.1 Principais resultados

#### 2.1.1 Oferta Formativa

Em termos globais, em 2016 a oferta formativa em funcionamento do IPS (não considerando outras formações de curta duração), registou um aumento global de 4 cursos, com destaque para as licenciaturas (mais 6 cursos).

	2015/2016	2016/2017
CTeSP	14	16
Pós-graduações	8	5
Mestrados	18	17
Licenciaturas	28	34
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>72</b>

Tabela 1 – Evolução da oferta formativa



Após o cumprimento de todas as formalidades estabelecidas para a criação de cursos, no ano letivo 2016/2017 entrou em funcionamento o curso de licenciatura em Tecnologias do Ambiente e do Mar (ESTSI e o curso de licenciatura em Bioinformática ministrado (ESTB), a acrescer aos 33 existentes, não tendo sido colocadas a concurso vagas para a licenciatura em Engenharia do Ambiente (ESTSetúbal), funcionando, todavia, para os restantes anos curriculares.

Ao nível dos mestrados, foi criado e entrou em funcionamento o curso de Gestão de Marketing (ESCE). Dos 22 cursos disponibilizados, não tiveram candidatos os cursos de Energia e Engenharia Eletrotécnica e de Computadores da ESTS, o curso Educação Pré-Escolar e Ensino do 1.º Ciclo no Ensino Básico da ESE e os cursos de Desenvolvimento e Perturbações da Linguagem da Criança e Enfermagem Médico-cirúrgica (ESS).

Após o cumprimento de todas as formalidades estabelecidas para a criação de cursos, no ano letivo 2016/2017 entraram em funcionamento 4 novos CTesP, designadamente: Climatização e Energia e Veículos Elétricos (ESTS), Logística (ESCE), Desportos da Natureza (ESE), a acrescer aos 14 cursos já iniciados em 2015/2016. Não se registaram admissões no curso de Manutenção Industrial (ESTS).

Das 13 pós-graduações oferecidas, somente funcionaram 5 (também pelo facto das restantes não terem candidatos suficientes), designadamente, os cursos de Engenharia Informática (ESTS); Educação Especial – Domínio Cognitivo e Motor (ESE); Administração e Gestão de Escolas, Contabilidade Pública e Gestão e Marketing Turístico (ESCE).

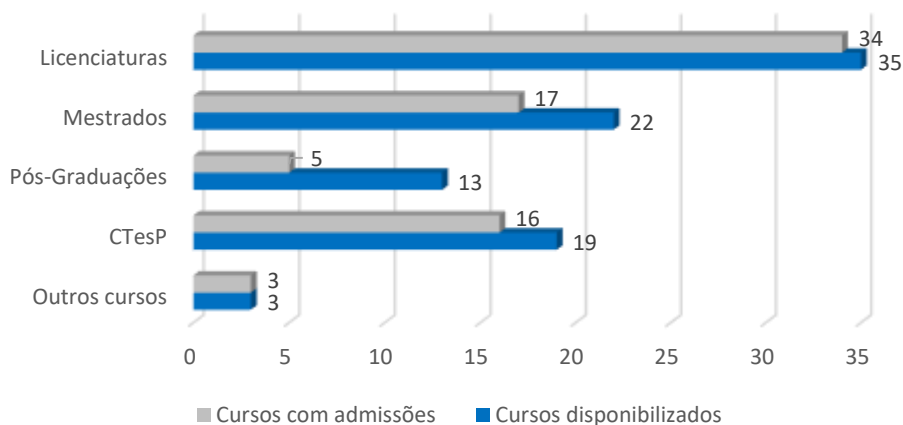


Figura 1 – Oferta formativa IPS disponibilizada para o 1º ano, em 2015/2016

Em 2016, os 7 cursos (5 licenciaturas e 2 mestrados) em processo de acreditação pela A3ES, **foram acreditados por 6 anos.**

*Tendo presente a oferta formativa do IPS, que apresenta um leque alargado de opções, constata-se, todavia, que algumas das formações oferecidas, sobretudo ao nível dos mestrados e pós-graduações, não foram procuradas pelos respetivos públicos-alvo, pelo que, como será natural, cada uma das escolas deverá proceder, de forma sistemática, à análise contextual e consequente ajustamento da oferta, quer não propondo a abertura de cursos já existentes, quer tomando a iniciativa de criação de novos cursos ajustados aos interesses da comunidade.*

### 2.1.2 Recrutamento e seleção

Em conformidade com os procedimentos e regras de acesso, seleção e ingresso de estudantes aos cursos do IPS e decorrentes do Concurso Nacional de Acesso, dos Regimes especiais, e dos concursos locais de ingresso, procedeu-se em 2016 ao recrutamento de novos estudantes.

Ao nível das licenciaturas, foram **preenchidas 78,9% das vagas da 1.ª fase**, tendo a ESCE registado a taxa mais elevada (99,0%), seguida da ESS (98,5%) e da ESE (94,9%). As escolas de Tecnologia, à semelhança do ocorrido em anos anteriores, registaram taxas mais baixas (54,2% na ESTS e 57,4% na ESTB).

No que respeita às modalidades de ingresso, constata-se que, globalmente, o Concurso Nacional de Acesso (CNA) representou 71,2%, o Concurso para Maiores de 23 anos (M23) 16,3%, os titulares de diploma de especialização tecnológica 2,4% e os outros regimes de ingresso representaram 10,1%.

	CNA				M23				Titulares de DET				Outros				Total		
	Vagas	Matric.	Eficácia	Peso no Total	Vagas	Matric.	Eficácia	Peso no Total	Vagas	Matric.	Eficácia	Peso no Total	Vagas	Matric.	Eficácia	Peso no Total	Vagas	Matric.	Eficácia
ESTS	376	171	45,5%	65,0%	20	42	210,0%	16,0%	32	21	65,6%	8,0%	57	29	50,9%	11,0%	485	263	54,2%
ESE	161	158	98,1%	84,5%	18	11	61,1%	5,9%	3	2	66,7%	1,1%	15	16	106,7%	8,6%	197	187	94,9%
ESCE	390	341	87,4%	68,2%	55	123	223,6%	24,6%	1	2	200,0%	0,4%	59	34	57,6%	6,8%	505	500	99,0%
ESTB	142	70	49,3%	66,7%	8	11	137,5%	10,5%	8	3	37,5%	2,9%	25	21	84,0%	20,0%	183	105	57,4%
ESS	115	103	89,6%	79,8%	6	6	100,0%	4,7%	0	0	0,0%	0,0%	10	20	200,0%	15,5%	131	129	98,5%
<b>IPS</b>	<b>1184</b>	<b>843</b>	<b>71,2%</b>	<b>71,2%</b>	<b>107</b>	<b>193</b>	<b>180,4%</b>	<b>16,3%</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	<b>63,6%</b>	<b>2,4%</b>	<b>166</b>	<b>120</b>	<b>72,3%</b>	<b>10,1%</b>	<b>1501</b>	<b>1184</b>	<b>78,9%</b>

Tabela 2 – Preenchimento de Vagas 2016/2017 - Licenciaturas

Em todas as escolas, em 2016/2017, os novos estudantes ingressaram, maioritariamente, através do CNA (65%/ESTS; 84,5%/ESE; 68,2%/ESCE; 66,7%/ESTB e 79,8%/ESS), verificando-se uma evolução positiva relativamente ao número de estudantes inscritos por essa via, também devido a uma inversão de tendência de anos anteriores, sobretudo nas escolas de tecnologia, onde o peso dos ingressos pelo CNA representava menos de metade do total de matriculados. Destaca-se, ainda, o peso dos ingressos através dos M23 na ESTS (16%), na ESCE (24,6%) e na ESTB (10,5%), apresentando a ESE (5,9%) e a ESS (4,7%) valores menos expressivos.

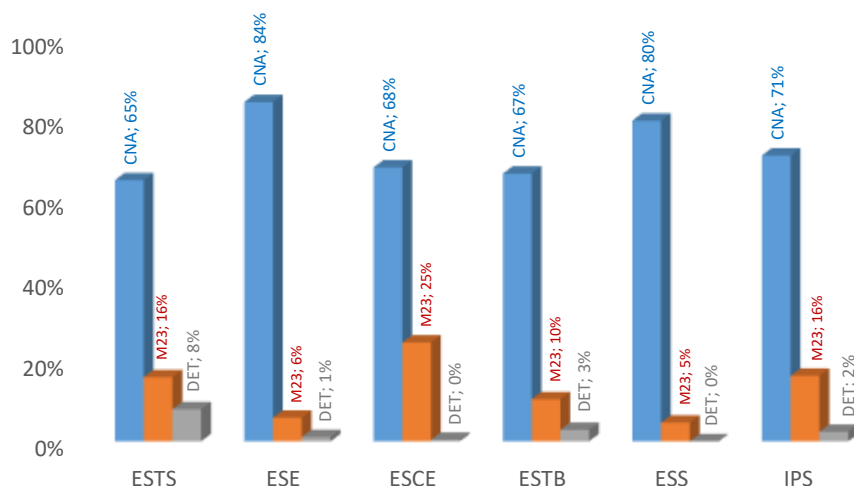


Figura 2 – % de preenchimento de Vagas 2016/2017, por modalidades de ingresso

Tal como registado em 2015, constata-se alguma diversidade entre escolas, no que refere aos perfis dos novos estudantes, verificando-se, ainda assim, em termos globais, uma forte componente de “novos públicos”, designadamente dos M23 e dos estudantes provenientes de cursos profissionais, o que reforça a necessidade de ajustamento das práticas pedagógicas, bem como dos recursos e serviços.

### 2.1.3 Número de Estudantes

Para 2016, era objetivo aumentar em 5% o número total de estudantes do IPS, tendo-se atingido um **aumento de 4,6%**, correspondente a um total de 5.695 estudantes inscritos em todos os tipos de formação. Em todas as escolas registou-se um aumento de estudantes inscritos (tal como registado em 2015), com especial referência para a ESS, com um aumento de cerca de 16%.

	Δ 2016-2015	%
EST Setúbal	14	0,80%
ESE	11	1,55%
ESCE	115	6,79%
ESTBarreiro	17	3,82%
ESS	93	15,53%
<b>Total IPS</b>	<b>250</b>	<b>4,95%</b>

Tabela 3 – Variação do nº de estudantes – 2016-2015

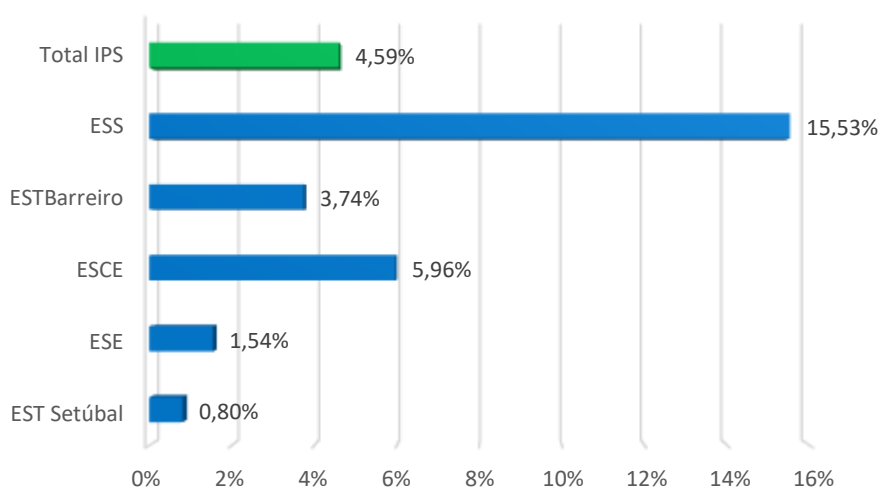


Figura 3 – Variação do nº de estudantes – 2016-2015

Registou-se, um **aumento do nº de estudantes de mestrado (30,98%)** e CTeSP (86,51%), tendo, no entanto, havido uma diminuição ao nível das licenciaturas (-1,91%) e das pós-graduações (-12%). Em 2016 deixaram de funcionar os Cursos de Especialização Tecnológica (CET).

De referir, que em 2015 também se registou uma **diminuição do número de estudantes das pós-graduações (-17,58%)**, tendo havido uma manutenção ao nível dos mestrados e um ligeiro aumento ao nível das licenciaturas (3,55%).

	$\Delta$ 2016-2015	%
CET	-89	
CTeSP	295	86,51%
Licenciatura	-81	-1,91%
Mestrado	162	30,98%
Pós-graduação	-9	-12,00%
Outras formações	-28	-15,30%
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>4,59%</b>

Tabela 4 – Variação do número de estudantes por tipo de curso

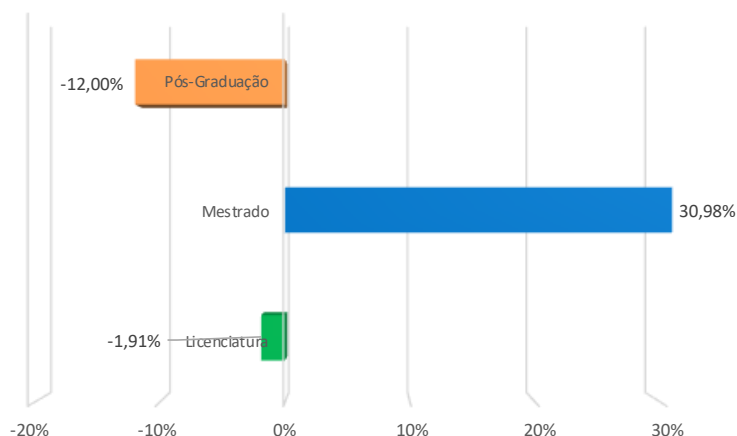


Figura 4 – Variação do nº de estudantes 2016 - 2015 (licenciaturas, mestrados e pós-graduações)

Na tabela seguinte apresenta-se a variação do número de estudantes, por tipo de curso e por escola, sendo possível verificar uma redução nas licenciaturas da ESE, da ESTB e da ESS. De referir que era objetivo do IPS aumentar em 10% o número de estudantes matriculados no mestrado - o que foi largamente superado (incluir %). Relativamente aos CTeSP, matricularam-se 636 estudantes (341 em 2015/2016) verificando-se um crescimento de 86,51%, quando o objetivo era de 125%, devendo-se essa situação a várias anulações e ao facto de alguns cursos não reunirem os candidatos necessários.

	ESTS		ESE		ESCE		ESTB		ESS	
	$\Delta$	%	$\Delta$	%	$\Delta$	%	$\Delta$	%	$\Delta$	%
CTeSP	203	88,26%	30	75,00%	52	192,59%	10	22,73%	-	-
Licenciatura	-73	-5,54%	-24	-4,38%	4	0,26%	11	3,16%	1	0,20%
Mestrado	6	8,82%	3	2,75%	28	11,38%	16	37,21%	109	191,23%
Pós-Graduação	-3	-25,00%	2	10,53%	10	38,46%	-	-	-18	-100,00%
Outras Formações	-50	-100,00%	-	-	21	20,19%	-	-	1	3,45%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>0,80%</b>	<b>11</b>	<b>1,54%</b>	<b>115</b>	<b>5,96%</b>	<b>17</b>	<b>3,74%</b>	<b>93</b>	<b>15,53%</b>

Tabela 5 – Variação do número de estudantes por tipo de curso e por escola

*Apesar de o objetivo definido para 2016 não ter sido totalmente atingido (4,6% quando o objetivo era 5%), registou-se, em todas as escolas, um aumento do número de estudantes inscritos, com destaque para a ESS, com uma subida de cerca de 16%, maioritariamente, devido aos cursos de mestrado.*

*O aumento do número de estudantes inscritos deveu-se, ainda assim, ao número de estudantes dos CTeSP, sendo também possível verificar uma evolução positiva dos estudantes de mestrado e uma redução pouco significativa nas licenciaturas.*

*De referir uma inversão relativamente a 2015 na evolução dos estudantes dos mestrados que no ano anterior não tinha registado qualquer variação. Ao nível das Pós-graduações manteve-se uma queda do número de inscritos.*

*Face aos resultados registados, será importante fazer uma análise contextual e considerar um eventual ajustamento da oferta dos cursos de pós-graduação, reforçando a sua divulgação junto do respetivo público-alvo.*

#### 2.1.4 Sucesso Académico

Para 2016, o IPS tinha como objetivo manter a **taxa de sobrevivência**<sup>1</sup> das licenciaturas 71,9%, tendo esta atingido os **72,2%, verificando-se, assim, um crescimento (0,3 p.p.)** relativamente a 2015.

A tabela seguinte apresenta a evolução da taxa de sobrevivência nas licenciaturas, por escolas, verificando-se uma evolução positiva significativa na ESTS e uma redução na ESS, ainda que com resultados bastante positivos.

	2013/2014	2014/2015	2015/2016
EST	55,3%	80,3%	57,7%
ESE	61,2%	63,6%	93,7%
ESCE	57,4%	70,2%	68,9%
EST	50,0%	62,9%	77,9%
ESS	106,6%	83,8%	85,6%
<b>IPS</b>	<b>61,3%</b>	<b>71,9%</b>	<b>72,2%</b>

Tabela 6 – Evolução da taxa de sobrevivência nas licenciaturas no IPS

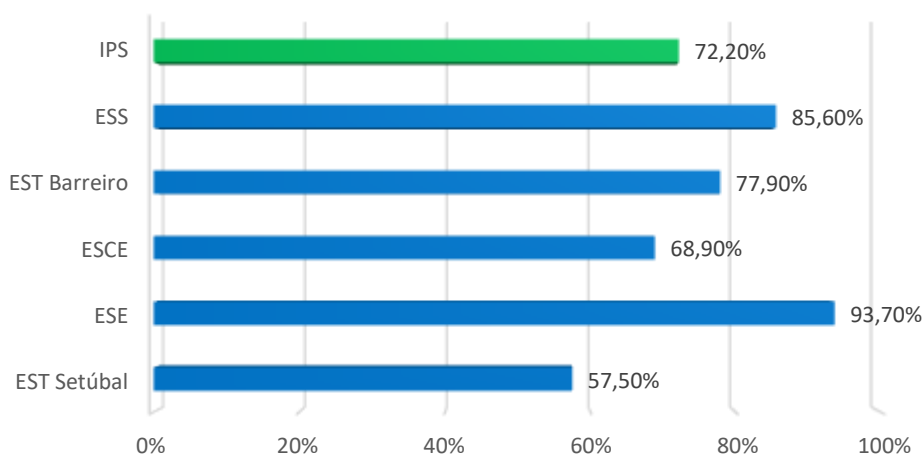


Figura 5 – Taxa de sobrevivência nas licenciaturas – 2015/2016

Para os resultados obtidos, terá contribuído o **Programa de Apoio aos Estudantes Finalistas (PAEF)**, a organização de um conjunto de seminários dirigidos aos docentes, com especialistas diversos, bem como seminários dirigidos aos estudantes, sobre gestão do tempo e métodos de estudos.

<sup>1</sup> Nº de diplomados relativamente ao nº de inscritos pela 1ª vez no ano letivo “n” anos antes (sendo n o número de anos correspondentes à duração do curso).

Na tabela seguinte são apresentadas as licenciaturas com as taxas de sobrevivência mais baixas, por escola.

CURSO DE LICENCIATURA	Taxa de sobreviv. 2014/2015	Taxa de sobreviv. 2015/2016
Engenharia de Automação, Controlo e Instrumentação	76,9%	27,1%
Engenharia Informática	33,3%	30,5%
Engenharia Mecânica	98,0%	52,9%
<b>Total EST Setúbal</b>	<b>80,3%</b>	<b>57,7%</b>
Língua Gestual Portuguesa	75,0%	46,7%
Comunicação Social	58,3%	71,4%
<b>Total ESE</b>	<b>63,6%</b>	<b>93,7%</b>
Contabilidade e Finanças   noturno	81,0%	30,4%
Gestão da Distribuição e da Logística   pós-laboral	40,0%	55,3%
Gestão da Distribuição e da Logística	76,7%	64,0%
Contabilidade e Finanças	80,2%	65,2%
<b>Total ESCE</b>	<b>70,2%</b>	<b>68,9%</b>
Biotecnologia	--	40,5%
Gestão da Construção	87,5%	42,9%
<b>Total EST Barreiro</b>	<b>62,9%</b>	<b>77,9%</b>
Enfermagem	88,9%	78,7%
<b>Total ESS</b>	<b>83,8%</b>	<b>85,6%</b>

Tabela 7 – Evolução da taxa de sobrevivência nos cursos com menor taxa de sobrevivência em 2015/2016

Relativamente aos mestrados constata-se **uma diminuição de cerca de 40% do número de diplomados** (de 211 para 127), essencialmente resultado de uma diminuição de diplomados na ESE (de 71 para 42) e na ESS (de 50 para 28), mantendo-se, assim, a dificuldade de conclusão dos cursos de 2º ciclo, já evidenciada em anos anteriores.

Para além de diversas atividades de combate ao abandono e insucesso escolar, foi dada continuidade ao Programa de Apoio aos Estudantes Finalistas e ao programa “**Tornar ao IPS**”, que visa o contacto com os estudantes que anulam a sua matrícula no IPS, com vista a um melhor conhecimento das razões de abandono e a uma tentativa de reversão da situação.

*Constata-se uma tendência de melhoria nos últimos anos ao nível do sucesso escolar. Nesse sentido, e assumindo a relevância estratégica desta problemática e a sua crescente visibilidade nas escolas, deverá dar-se continuidade às ações iniciadas, reforçando, paralelamente, a importância dos Relatórios de UC, na identificação de “UC problema” e na implementação efetiva das respetivas medidas de melhoria. Nesse contexto, também os Relatórios dos Cursos e das Escolas deverão permitir uma reflexão sobre as medidas implementadas, verificando o seu grau de adequabilidade às situações identificadas, nomeadamente no que refere à área pedagógica.*

### 2.1.5 Inserção profissional dos diplomados

Durante 2016, o Serviço de Promoção da Empregabilidade (SPE-IPS), dinamizou um conjunto de atividades procurando preparar os estudantes e diplomados para os diversos desafios, na procura de emprego, no desenvolvimento de competências transversais e através da produção de estudos que permitiram produzir informação estatística em termos de empregabilidade.

Dando continuidade ao acompanhamento do percurso profissional dos seus diplomados o IPS, para além da análise das estatísticas do desemprego publicadas pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC), que continuam a **colocar o IPS como o 2º instituto politécnico com a taxa de desemprego mais baixa a nível nacional**, realizou novo estudo de análise da situação profissional dos seus licenciados e mestres do ano letivo 2013/2014.

No âmbito da parceria mantida com o Consórcio Maior Empregabilidade o IPS participou no estudo de âmbito nacional, conduzido pela Universidade de Coimbra, “Empregabilidade e Ensino Superior: O papel dos Gabinetes de Saídas Profissionais”.

Foi realizada a 2ª Edição da **Semana da Empregabilidade** (com o apoio da AAIPS), onde foram desenvolvidas diversas iniciativas, como workshops, seminários, sessões de *networking* e a Feira de Emprego do IPS.

No âmbito do programa **Passaporte para o Emprego**, foram dinamizadas várias atividades que pretendiam, não só, abordar a temática da inserção profissional, como também promover o desenvolvimento de *soft skills* nos estudantes, através da realização de *workshops* com conteúdos e dinâmicas teórico-práticas centradas nas competências transversais.

Numa parceria com as instituições de ensino superior (e em articulação com as empresas), o Santander Universidades criou o programa **Bolsas de Estágio Santander Universidades**, destinado a estudantes finalistas e diplomados, tendo sido colocados, no âmbito deste programa, 21 diplomados IPS.

Continuou em funcionamento o **Portal de Emprego do IPS que contava, no final de 2016, com 1800 utilizadores registados**, 600 empresas e 1800 vagas de emprego e/ou estágio profissional, exclusivas para os diplomados do IPS. Adicionalmente, foi lançada a **Newsletter Emprego IPS**, enviada semanalmente, onde são publicadas as ofertas recebidas pelo SPE/IPS.

Em outubro de 2016, foi, pela primeira vez, atribuído o **Prémio Carreira alumnIPS** que visa distinguir um diplomado que, por mérito pessoal e profissional, se tenha destacado ao longo da sua carreira, constituindo uma referência para os seus pares e para a comunidade.

*Ainda que, globalmente, o nível de empregabilidade dos diplomados do IPS seja bastante satisfatório, será importante reforçar as ações e estruturas de apoio à empregabilidade, como forma de valorização da oferta formativa, mas, também, para contribuir para uma maior satisfação das partes interessadas, em especial dos diplomados e das organizações que os acolhem.*

## 2.2 Provedoria do Estudante

Ao longo de 2016 foram apresentados à Provedora do Estudante 48 casos (45 casos em 2015), sendo a ESCE com o maior número de casos (45% do total), seguida da ESTS. (36%). A ESE (4%) e a ESS (2%) continuam a ser as Escolas com menos casos.

A maioria dos casos apresentados (48%) foram do foro pedagógico, seguido dos casos de foro académico-administrativo (40%).

No tratamento dos casos, continuou a privilegiar-se o contacto direto com os vários intervenientes e responsáveis pelas áreas em questão, em detrimento da emissão de pareceres ou recomendações formais.

As atividades foram facilitadas pelo bom clima entre a Provedora e os órgãos de gestão e pela atitude destes, favorável à resolução de problemas, o que tornou possível encontrar soluções para a maioria dos casos apresentados.

É referido no Relatório Anual da Provedoria do Estudante a recomendação para uma disponibilização da informação institucional de forma completa e clara (obrigatória por lei), sobretudo no que respeita à atualização da informação relativa à atividade dos órgãos de gestão, com destaque para o Conselho Geral e o Conselho Académico, ao nível do IPS, e para os Conselhos Pedagógicos, ao nível das Escolas.

*Constata-se a sua utilização do Provedor do Estudante por parte dos estudantes, bem como um efetivo empenhamento por parte dos órgãos do IPS na resolução dos problemas identificados. Apesar do número de casos apresentados à Provedora ser reduzido (48), considera-se que, para além da disponibilidade institucional para a resolução de problemas apresentados pelos estudantes, a existência e funcionamento pleno deste órgão contribuirá para manter e reforçar no IPS uma boa plataforma comunicacional com os estudantes e, também, para o desenvolvimento organizacional do IPS.*

### 2.3 Monitorização do ensino e aprendizagem

No âmbito do SIGGQ, encontram-se estabelecidos instrumentos de monitorização e avaliação do funcionamento das UC, dos cursos (1º e 2º ciclos) e da oferta formativa (por escola), bem como implementados os inquéritos aos estudantes (UC e cursos) e aos diplomados. De referir, no entanto, que relativamente aos **inquéritos aos estudantes, não existe um tratamento integrado** (por docente, UC, departamento, curso, escola), aguardando-se para o efeito, a implementação de uma ferramenta de tratamento automático dos dados.

Numa perspetiva de melhoria contínua do ensino/aprendizagem, estão definidos (ao nível das UC) mecanismos de identificação de *boas práticas* e de *situações insatisfatórias* que permitem a elaboração de **planos de melhoria**, tendo por base a análise e as propostas dos docentes responsáveis (RUC).

No que refere aos cursos, e independentemente dos processos de acreditação pela A3ES, o Manual da Qualidade prevê uma avaliação quadrienal por uma equipa externa (docentes, diplomados e potenciais empregadores), que se encontra atualmente a decorrer na licenciatura de Biotecnologia (ESTBarreiro). Sublinha-se, ainda assim, o carácter experimental deste processo, estando prevista a sua avaliação, com vista a verificar a sua aplicabilidade (ou não) a outros cursos.



No entanto, no âmbito da monitorização do ensino e aprendizagem, nas **auditorias foram evidenciados os seguintes aspetos:**

- **Instrumentos de avaliação/verificação:** estão identificados, mas **não é clara a sua aplicabilidade** em todas as situações;
- **Relatórios de Curso:** demasiado **complexos; pouca reflexão**, sobretudo ao nível das **propostas de melhoria** e do grau de implementação das medidas propostas anteriormente; **não integração** dos resultados **dos inquéritos pedagógicos; registos de atraso** na sua realização;
- Necessidade de **promover uma maior participação dos estudantes na monitorização do E/A.**

*Existindo instrumentos de monitorização do E/A e sendo a maior parte da informação usada como ferramenta de gestão e melhoria da qualidade, há, ainda assim, que providenciar:*

- *Procedimentos para a elaboração atempada dos relatórios (UC, Cursos e Escolas), bem como a simplificação dos mesmos, sem prejuízo da componente reflexiva;*
- *Formalização das medidas de melhoria, em planos de ação estruturados e respetivo follow-up;*
- *Implementação da ferramenta de tratamento automático dos inquéritos pedagógicos;*
- *Promoção de uma maior participação dos estudantes na monitorização do E/A;*
- *Concretização da avaliação quadrienal do curso de Biotecnologia e sua validação, com vista à replicação (ou não) a outros cursos.*

*Também se considera necessário reforçar a garantia da qualidade das aprendizagens (student experience) e o sucesso educativo, melhorando a capacitação pedagógica dos docentes e as medidas de apoio aos estudantes. Uma questão particularmente importante num contexto de diversidade de perfis (sobretudo M23 e estudantes provenientes de cursos profissionais), exigindo um ajustamento das práticas pedagógicas, bem como dos recursos e serviços disponibilizados.*

### **3 INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 Principais resultados**

Em 2016, ao abrigo do regulamento dos Centros de Investigação e Prestação de Serviços do IPS, foram **constituídos 5 Centros de Investigação** (quando o objetivo era 3), designadamente, o Centro de Investigação em Ciências Empresariais (CICE-IPS), o Centro de Investigação em Educação e Formação (CIEF-IPS), o Centro Interdisciplinar de Investigação Aplicada em Saúde (CIAS-IPS), o Centro de Investigação em Energia e Ambiente (CINEA-IPS) e o Centro de Desenvolvimento de Produto e Transferência de Tecnologia (CDP2T-IPS).

Em 2016, cujo objetivo seria a apresentação de 2 candidaturas, foram **submetidos 17 projetos internacionais** no âmbito do Programa Erasmus+, **tendo sido aprovados 4:** 2 KA1 (1 projeto de mobilidade individual e outro do Consórcio Erasmus Al Sud), 1 KA2 e 1 na área do Desporto. Em 2016, estiveram ainda ativos 6 projetos: 2 KA1 (1 projeto institucional de mobilidade normal individual e outro do Consórcio Erasmus Al Sud) e 4 KA2 (Parcerias Estratégicas).

Ao abrigo do programa de financiamento H2020 foram submetidos 9 projetos. Através do P2020 foram submetidos 24 projetos, sendo que foram aprovados 2 e acreditados outros 2. Atualmente, aguarda-se a decisão relativamente a 20 projetos submetidos. No âmbito do programa FCG - Projetos circun-escolares foi também aprovado um projeto.

Participaram em projetos de investigação (nomeadamente no projeto PRESAME) **77 estudantes** (quando o objetivo era de 5), sendo que ao nível do corpo docente se verificou a participação 46 docentes, representando uma taxa de 8,6% (quando o objetivo era 7,5%).

Em 2016, assiste-se a um ligeiro **crescimento de 3,7% na produção científica** do IPS, sobretudo ao nível da publicação de artigos técnico-científicos em revistas (**incremento de cerca de 20%**).

Na tabela seguinte é apresentada a evolução da produção científica.

	2014	2015	2016
Capítulos em livros	11	19	16
Livros	14	7	6
Artigos técnico-científicos em revistas	80	91	109
Artigos técnico-científicos publicados em atas de reuniões	100	99	93
<b>Total</b>	<b>205</b>	<b>216</b>	<b>224</b>

Tabela 8 – Evolução da produção científica



Figura 6 – Produção Técnico-Científica em 2016

No que respeita a bolsas de curta duração registou-se uma diminuição de cerca de 7,8% no apoio financeiro concedido, que envolveu 62 docentes, apenas menos 1 que no ano anterior.

	2014	2015	2016
Apoio financeiro concedido	41.850,46	55.070,70€	50.801,86€
Número de docentes apoiados	59	63	62

Tabela 9 – Evolução das bolsas de curta duração

*Globalmente, registou-se uma evolução favorável ao nível da I&D. Ainda assim, e considerando a tendência para uma maior focalização desta área no âmbito da avaliação das instituições de ensino superior, considera-se que será importante (...) reforçar as ações e estruturas de apoio à produção e divulgação científica, em particular nas áreas associadas aos cursos, bem como continuar a promover a ligação a redes nacionais e internacionais.*

Ao nível do **Empreendedorismo e Inovação**, verificou-se um **crescimento do número de ideias de negócio** (tendo-se registado 9 ideias, quando o objetivo era 5), foram **criadas 3 empresas** (quando o objetivo era 2) fruto da atividade da **UAIIDE**, bem como da utilização do espaço físico da **IPStartUP**. Destaca-se ainda o facto de o IPS ter sido a instituição coordenadora da 13ª Edição do *Poliempreende*, onde foram concretizadas 14 ideias e apresentados 7 planos de negócios (quando o objetivo era 10).

*No âmbito do apoio ao empreendedorismo, constata-se um bom empenho do IPS a que se deverá dar continuidade, reforçando-se as ações e estruturas de apoio existentes, como forma de valorização da sua missão institucional, contribuindo, assim, para o desenvolvimento regional e para uma maior satisfação das partes interessadas, em especial dos seus diplomados.*

### 3.2 Promoção e monitorização das atividades de I&D

Como forma de monitorizar, estimular e apoiar as atividades de I&D, o IPS dispõe da UAIIDE.

O IPS dispõe também do **regulamento dos Centros de Investigação e Prestação de Serviços do IPS**, bem como de outros mecanismos de apoio – bolsas de investigação, atribuição de Licenças Sabáticas Parciais, redução de Serviço Docente para Coordenação e participação em Projetos de Investigação e apoios à divulgação dos resultados da Investigação - como forma de estimular as atividades de I&D e potenciar a produção e divulgação da investigação realizada, bem como a prestação de serviços especializados.

Também se tem estimulado a participação dos estudantes em projetos de investigação, para além do desenvolvimento de teses, de trabalhos e projetos finais de curso.

A monitorização das atividades de I&D é efetuada pela UAIIDE no seu Relatório de Atividades, onde são monitorizados os indicadores da investigação, produção científica, inovação e empreendedorismo.

Sobre esta área, **as auditorias** salientaram a necessidade do IPS dispor de um **documento que reflita a sua Política de Investigação**, de **indicadores (também) centrados nos processos** e de **clarificar os canais de comunicação** entre os **CTC** e a **UAIIDE** (e Centros de Investigação). Nesse sentido, também, uma **maior divulgação dos centros de investigação** recentemente constituídos, deverá se feita, nas páginas *web*.

*Pode, assim, considerar-se que existem procedimentos no sentido da promoção, monitorização, avaliação e melhoria das atividades de I&D, sendo a maior parte da informação recolhida usada como ferramenta de gestão e melhoria da qualidade.*

*Ainda assim e considerando também a maior focalização nesta área por parte da avaliação externa (A3ES), deverão reforçar-se as estruturas de apoio existentes, com vista à sua melhoria. O trabalho a realizar deverá focar-se nas áreas dos cursos do IPS, reforçando um maior envolvimento dos estudantes e promovendo a ligação a redes nacionais e internacionais.*

Considera-se, também, a necessidade de:

- *Elaborar um documento mais detalhado sobre a Política de Investigação do IPS (com indicadores de produtividade e clarificação dos canais de comunicação e articulação entre os Conselhos Técnico-Científicos e as estruturas de apoio à investigação);*
- *Dinamizar os novos centros de investigação definindo as respetivas linhas de investigação;*
- *Criar sites para cada um dos Centros de Investigação.*

*De referir também a conveniência de existir uma prática continuada de elaboração de planos e relatórios das atividades de I&D (UAIIDE, centros de I&D) e consequentes ações de melhoria, como instrumentos intermédios e de suporte aos planos e relatórios das atividades do IPS.*

## 4 COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL E COM A COMUNIDADE

### 4.1 Principais resultados

Com o objetivo de potenciar uma rede de contactos privilegiados com empresas, instituições, entidades públicas e financiadores, dinamizando encontros empresariais temáticos que permitam lançar/desenvolver projetos, em 2016 o IPS **deu continuidade ao projeto IN2SET** – interface colaborativo para a inovação e desenvolvimento da Península de Setúbal.

No âmbito deste projeto, foram desenvolvidas várias atividades, das quais se destacam a realização de uma sessão plenária, de reuniões de apresentação com várias entidades da região, de reuniões temáticas dos grupos de trabalho e outros eventos temáticos.

Foram também promovidas iniciativas que estimulam o gosto pela ciência e o conhecimento em geral junto dos jovens (*IPStartUp Week, Semana da Ciência e da Tecnologia, concurso OnControl, concurso Jogo de Gestão Interescolas*, palestras e outras ações em escolas secundárias e profissionais, da região e não só). Foram realizados **6 ciclos culturais**, 10 sessões do **Ciência à Conversa**; 8 sessões de **O Mundo em que vivemos** e 3 exposições.

No âmbito da **responsabilidade social e voluntariado**, foram realizadas **28 ações** (...), com o apoio das Escolas e da Associação Académica.

Numa ligação estreita entre a responsabilidade social e a promoção do empreendedorismo, o IPS prestou ainda apoio ao **projeto Empreender Social**, projeto inovador na área do empreendedorismo social e que permite a inclusão de pessoas com deficiência ou incapacidade permanente, através do apoio ao desenvolvimento do seu posto de trabalho/empresa. (alterada ordem dos parágrafos)

No âmbito da rede *alumniIPS*, realizou-se **1º Encontro de Diplomados**, que contou com a presença de 280 membros, tendo também sido enviados os cartões dos primeiros 1500 diplomados registados.

Em 2016, foram também prestados serviços à comunidade, num valor total de cerca de 286 mil euros, que correspondeu a um **incremento de 24,1%, relativamente a 2015** (quando o objetivo era de 20%).

*Ao nível do relacionamento com a comunidade, os resultados obtidos foram bastante positivos, pelo que deverá dar-se continuidade às ações desenvolvidas, reforçando, em particular, as associadas a projetos e prestação de serviços, contribuindo, assim, não apenas para o desenvolvimento regional, mas também para a valorização da missão institucional do IPS.*

#### **4.2 Promoção e monitorização das atividades de Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade**

As relações com o exterior, de carácter mais formal (colaboração interinstitucional, prestação de serviços ao exterior, participação em projetos e captação de receitas próprias) decorrem da iniciativa do Presidente do IPS, das unidades orgânicas, dos centros de investigação e dos docentes, devendo sempre ser aprovadas pela Presidência do IPS, quando envolvam compromissos institucionais.

A prestação de serviços ao exterior e a integração em projetos, por parte dos docentes, são aprovadas pelo Presidente do IPS, com base em parecer dos Diretores das UO, nos termos do Regulamento de Prestação de Serviços Especializados e Projetos de Investigação e Desenvolvimento. Complementares a estas formas de relação, há ainda a salientar as relações com os antigos estudantes com a criação da Rede *alumniIPS*.

No âmbito da responsabilidade social, encontra-se implementado o projeto **IPS Solidário**, através do qual são concretizadas diversas ações, sendo colocadas no terreno equipas de intervenção constituídas por funcionários docentes e não docentes, estudantes, amigos e familiares da comunidade IPS.

A monitorização destas atividades é realizada no âmbito dos planos e relatórios de atividades do IPS e das Unidades Orgânicas, que devem refletir sobre o grau de prossecução dos objetivos e metas traçados, apresentando propostas de melhoria.

Foi, nesse contexto que as **auditorias** realizadas **salientaram a necessidade de se estabelecerem mecanismos de monitorização ao nível de cada uma das atividades.**

*Pode, assim, considerar-se que existe uma política e procedimentos que visam a promoção das atividades de interface e ação externa, a que se deverá dar continuidade e, se possível, reforçar.*

*No entanto, ao nível da monitorização, avaliação e melhoria haverá que desenvolver novos instrumentos intermédios e de suporte aos planos e relatórios das atividades do IPS, tendo em vista a obtenção de informação como ferramenta para a gestão e para melhoria contínua.*

*Importa ainda reforçar os laços e fomentar as atividades com a rede *alumni*.*

## **5 INTERNACIONALIZAÇÃO**

### **5.1 Principais resultados**

No ano letivo 2015/2016 assistiu-se à **inversão da tendência de decréscimo dos últimos anos**, no processo de internacionalização, na vertente da mobilidade de estudantes ERASMUS, quer *outgoing* (crescimento de 15,6%), quer *incoming* (crescimento de 5,9%).

A mobilidade internacional registou, em 2016, o envolvimento de 347 estudantes, 311 docentes e 32 não docentes, conforme apresentado na tabela seguinte, onde se constata um aumento significativo em todos os níveis de participação.

Destaca-se a realização da **9ª Semana Internacional do IPS** que contou com 2774 participantes (com um de incremento de 188%), bem como a criação da **Semana de Integração dos Alunos Incoming** e da iniciativa **International Day**, onde foram organizadas algumas ações de partilha de experiências de mobilidade de trabalhadores docentes e não docentes.

	2013/2014	2014/2015	2015/2016
<b>ESTUDANTES</b>			
Estudantes <i>outgoing</i>	97	97	113
Estudantes <i>incoming</i>	322	207	234
<b>PESSOAL DOCENTE</b>			
Docentes <i>outgoing</i>	51	42	161
Docentes <i>incoming</i>	70	49	150
<b>PESSOAL NÃO DOCENTE</b>			
Não Docentes <i>outgoing</i>	7	12	12
Não Docentes <i>incoming</i>	13	8	20
<b>Mobilidade Global</b>	<b>560</b>	<b>415</b>	<b>690</b>
<b>Semana Internacional do IPS</b>	<b>1061</b>	<b>963</b>	<b>2.774</b>

Tabela 10 – Evolução da mobilidade internacional

No que refere à frequência de **estudantes estrangeiros nos cursos IPS**, nos quais se encontravam inscritos, em 2016, 350 estudantes, constatou-se uma **diminuição de 20%**, quando a meta era de aumentar 5%.

*Apesar de em 2016 ter aumentado significativamente o número de estudantes, docentes e não docentes em mobilidade internacional, constatou-se uma diminuição de estudantes estrangeiros inscritos no IPS.*

*Sublinha-se a implementação de um conjunto de iniciativas a que se deverá dar continuidade, tendo em vista o reforço das redes internacionais e o aumento do número de parceiros.*

## 5.2 Promoção e monitorização das atividades de Internacionalização

O IPS dispõe do CIMOB como estrutura de coordenação e apoio às atividades de internacionalização, sendo o apoio ao desenvolvimento de projetos internacionais de investigação prestado pela UAIIDE.

Como suporte a essa área, o IPS dispõe também de um conjunto de regulamentos, nomeadamente o Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, o Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade (suporte à mobilidade dos estudantes) e o Regulamento do Estudante Internacional do IPS (que regula as condições para o ingresso de estudantes estrangeiros).

Nos Planos de Atividades, são anualmente estabelecidos objetivos e metas ao nível da internacionalização (mobilidade, eventos, parcerias e projetos), sendo o seu nível de concretização registado nos respetivos Relatórios, o que permite gerar contributos para o processo de melhoria nos anos seguintes.

Nas auditorias foi salientada a **necessidade de o IPS dispor de um documento que reflita a sua Política de Internacionalização**, bem como a necessidade de se **estabelecerem mecanismos de monitorização intermédios**, para além dos resultantes dos Planos e Relatórios de Atividades, a consagrar no Manual da Qualidade.

*Considerando os mecanismos de promoção das atividades de âmbito internacional existentes, bem como de procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up, considera-se, ainda assim, conveniente:*

- Um documento que reflita a Política de Internacionalização do IPS;
- Instrumentos intermédios de monitorização, avaliação e melhoria, que suportem os Planos e Relatórios de Atividades.

## 6 RECURSOS HUMANOS

### 6.1 Principais resultados

#### 6.1.1 Colaboradores docentes

Em termos globais, o **número de docentes** (ETI) registou um **crescimento** de cerca de **6,8%**.

No que se refere à distribuição por categorias, em 2016 registou-se uma diminuição de cerca de 6% no número de Equiparados a Professor Adjunto/Professor Adjunto Convidado, o que se refletiu no aumento (cerca de 6%) do número de Professores Adjuntos, registando-se um crescimento (cerca de 17%) na contratação de docentes Assistentes Convidados.

	Prof. Coord. Principal	Prof. Coord.	Prof. Adjunto	Prof. Coord. Convidado	Equip. Adj./Prof. Adjunto Conv.	Assist./ Equip. Ass./ Ass. Conv.	Assist. CIT	Req.	Total
<b>2014</b>	2	40	166	0	91	165	2	1	<b>467</b>
<b>2015</b>	2	37	180	0	83	180	2	1	<b>485</b>
<b>2016</b>	3	37	191	1	88	210	4	1	<b>535</b>

Tabela 11 – Categorias profissionais do pessoal docente 2014-2016

Relativamente à qualificação do corpo docente – fundamental, quer pelo aumento de qualificações que acrescenta, quer pela relevância dos graus para a obtenção de acreditação dos cursos junto da A3ES - verificou-se um aumento do **número de doutorados** (de 200 para 217 – 8%), ainda que com uma ligeira diminuição do número de doutores ETI (0,6%) e um **aumento** (cerca de 8%) **do número de detentores do Título de Especialista**.

	2014		2015		2016	
	Nº	ETI	Nº	ETI	Nº	ETI
EST Setúbal	5	3,80	7	5,80	11	8,40
ESE	2	2,00	8	5,85	5	3,90
ESCE	9	5,05	13	7,25	17	10,25
EST Barreiro	4	1,85	4	1,85	4	2,45
ESS	24	19,00	29	20,90	29	21,1
<b>IPS</b>	<b>44</b>	<b>31,70</b>	<b>61</b>	<b>41,65</b>	<b>66</b>	<b>46,15</b>

Tabela 12 – Evolução do número de detentores do título de Especialista

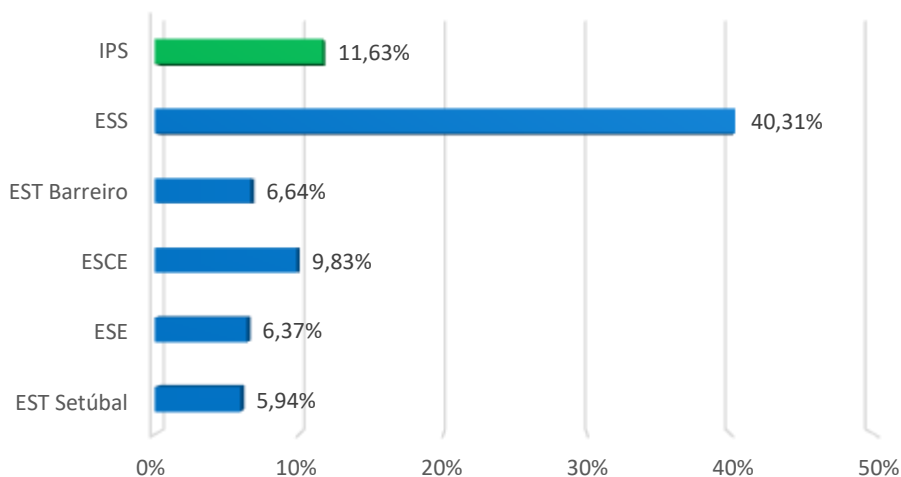


Figura 7 – % de ETI Especialistas em 2016

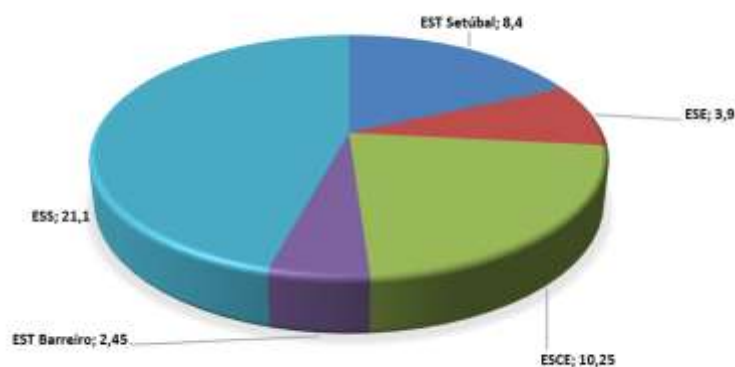


Figura 8 – Número de ETI Especialistas em 2016

No âmbito da formação, foi dada continuidade ao programa de formação em inglês, através de um curso *online*, personalizado, com diagnóstico inicial e monitorizado individualmente.

*Apesar da melhoria da qualificação do corpo docente nos últimos anos, nomeadamente no que refere aos Especialistas, deverá continuar a reforçar-se o apoio à obtenção desse título, atendendo aos requisitos definidos para o ensino superior politécnico (35%). No que refere à formação, deverá continuar a reforçar-se as ações de âmbito pedagógico, com vista ao desenvolvimento de novas práticas/metodologias.*

### 6.1.2 Colaboradores não docentes

O IPS integrava, no final de 2016, 155 **trabalhadores não docentes** (mais 3 do que em 2015), pertencendo cerca de 55% aos Serviços Centrais e detendo a sua maioria (91%) contrato de trabalho a tempo indeterminado.

Relativamente às **categorias profissionais**, estes encontravam-se distribuídos da seguinte forma: Técnicos Superiores (21,3%); Assistentes Técnicos (48,3%); Assistentes Operacionais (15,5%); Especialistas/ Técnicos de informática (9,6%). Por sua vez e no que refere ao **pessoal dirigente**, este representava 5% do pessoal não docente (incluindo o Presidente e os dois Vice-presidentes).



	2014		2015		2016	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Presidente e Vice-presidentes			3	2,0%	3	1,9%
Administrador	1	0,7%	1	0,7%	1	0,6%
Chefe de Divisão	3	2,0%	3	2,0%	3	1,9%
Coordenador 4.º Grau	1	0,7%	1	0,7%	1	0,6%
Técnico Superior	33	21,6%	30	19,7%	33	21,3%
Especialista Informático	14	9,1%	13	8,5%	12	7,7%
Técnico Informática	2	1,3%	2	1,3%	3	1,9%
Coordenador Técnico	1	0,7%	1	0,7%	1	0,6%
Assistente Técnico	72	47,0%	74	48,7%	74	47,7%
Assistente Operacional	26	16,9%	24	15,8%	24	15,5%
<b>Total</b>	<b>153</b>		<b>152</b>		<b>155</b>	

Tabela 13 – Distribuição do pessoal não docente por categoria profissional 2014-2016

No que respeita ao **nível habilitacional**, verifica-se uma ligeira subida do número de Mestres e Licenciados. Cerca de 45% dos trabalhadores possui habilitação de nível superior, 45,2% estudou entre 9 a 12 anos e 9,7% possui uma escolaridade inferior a 9 anos.

	2014		2015		2016	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Doutor			3	2,0%	3	1,9%
Mestre	8	5,2%	11	7,2%	12	7,7%
Licenciado	52	34,0%	49	32,3%	53	34,2%
Bacharel	3	1,9%	3	2,0%	2	1,3%
12.º ano	50	32,7%	49	32,2%	49	31,6%
11.º ano	13	8,5%	11	7,2%	10	6,5%
9.º ano	9	5,9%	11	7,2%	11	7,1%
Menos 9.º ano	18	11,8%	15	9,9%	15	9,7%

Tabela 14 – Distribuição do pessoal não docente, por nível habilitacional 2014-2016

Em 2016, foram realizadas várias ações de formação, com uma taxa de **participação de cerca de 96%**, num total de **5723 horas** a que corresponde um **incremento de 60%**, relativamente a 2015.

	2014	2015	2016
N.º Não Docentes que participaram em ações de formação	84	143	148
% Não Docentes que participaram em ações de formação	54,9%	94,1%	96,0%
N.º horas despendidas em ações de formação	2.316	3.596	5.723
Média de horas de formação por não docente	15,1	23,7	38,7
N.º de ações de formação	48	60	74
N.º de ações de formação por não docente	0,3	0,4	0,5

Tabela 15 – Participação do pessoal não docente em formação profissional 2014-2016

*Constata-se a existência de um corpo não docente qualificado e o registo de várias ações de formação para o seu desenvolvimento, a que se deverá dar continuidade e, se possível, reforçar.*

### 6.1.3 Outras atividades

Em 2016, destaca-se o **Programa DESENVOLVER+**, centrado em atividades de desenvolvimento de competências, no qual estiveram envolvidos os colaboradores não docentes e o grupo de dirigentes, destacando-se, a realização de um programa de formação em **comunicação e feedback positivo** - a um grupo piloto de colaboradores, assim como aos responsáveis dos serviços - com vista à criação de uma cultura de elogio e reconhecimento. De referir, ainda, **a conclusão do caderno de encargos para a aquisição do serviço de Medicina no Trabalho.**

*Constata-se, assim, a concretização de várias iniciativas associadas ao desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos, a que se deverá dar continuidade.*

## 6.2 Recrutamento, avaliação e melhoria dos Recursos Humanos

Encontram-se estabelecidos procedimentos e práticas relativamente ao recrutamento do **peçoal não docente**, cujas necessidades são detetadas pelos Serviços Centrais e pelas Escolas. Relativamente ao **peçoal docente**, as necessidades e os perfis de competências são detetados pelas Escolas e, em cada semestre letivo, pelos respetivos Departamentos ou Seções, sendo as propostas de contratação apreciadas em CTC e propostas pelos Diretores ao Presidente do IPS para aprovação.

Encontra-se em vigor o Regulamento da Avaliação de Desempenho do Peçoal, enquadrado por diploma legal (SIADAP), estando estabelecido que, com base nos processos de avaliação de desempenho individual e em outros instrumentos de diagnóstico de necessidades de formação, a DRH elabora, anualmente, um plano de formação para todos os colaboradores não docentes. Neste contexto, destaca-se ainda o facto de a DRH estar a fazer um levantamento das funções e competências do peçoal não docente.

Relativamente ao peçoal docente – e para além da avaliação realizada pelos respetivos CTC, aquando dos processos de renovação de contratos e da atividade desenvolvida durante o período experimental – a avaliação insere-se no Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Peçoal Docente (ainda não aplicado), no qual se encontram previstas ações de melhoria (planos de formação).

Ainda no que refere ao peçoal docente, e tendo por base os Relatórios de Atividades das escolas e os processos de avaliação individuais, os Diretores submetem à Presidência propostas de planos de formação, nomeadamente de âmbito pedagógico, sendo também de sublinhar os apoios à formação avançada, enquadrados por regulamento próprio (atribuição de bolsas), anteriormente referido.

Nas **auditorias foi salientada como crítica a não implementação do sistema de avaliação de desempenho do Peçoal Docente**, bem como a **necessidade de conclusão do perfil de competências do Peçoal Não Docente**, designadamente no que refere à criação de um modelo transversal a todas as categorias e serviços.

*Considera-se que existem mecanismos e procedimentos que asseguram o recrutamento, a gestão e a formação do peçoal, tendo em vista o cumprimento eficaz das respetivas funções.*

*No entanto, e no que refere especificamente ao peçoal docente, a não aplicação do respetivo regulamento de avaliação compromete, naturalmente, a avaliação efetiva destes colaboradores, contribuindo também para que não exista uma prática sistematizada ao nível da formação pedagógica, sempre que esta se revela necessária. Há, pois, que implementar, com a máxima brevidade, o referido regulamento, tornando assim (também) possível uma melhor identificação das necessidades de formação e promovendo o desenvolvimento de competências e qualificações. Adicionalmente, há que proceder à conclusão do perfil de competências do Peçoal Não Docente.*

## 7 RECURSOS MATERIAIS E SERVIÇOS

### 7.1 Infraestruturas e Equipamentos

No ano de 2016 foi efetuado **um investimento relevante na melhoria de algumas infraestruturas**, das quais se destacam: reparação do troço de águas residuais; colocação de instalações sanitárias para portadores de deficiência; criação do laboratório de engenharia química e biotecnologia (ESTBarreiro); reabilitação do pavimento da passadeira da ESS; melhorias do auditório e da sala de reuniões (ESCE/ESS); remodelação do refeitório dos Serviços Centrais.

Foram ainda desenvolvidos os trabalhos que possibilitarão o lançamento de empreitadas, no ano 2017, designadamente: criação de um sistema de tickets para reportar todos os problemas referentes à manutenção dos edifícios; conclusão do processo de concurso das obras de remodelação do edifício sede; conclusão da documentação para abertura de um procedimento de empreitada de remodelação das coberturas da ESE; conclusão da documentação referente ao procedimento de reordenamento do *campus* de Setúbal; início do processo de certificação das redes de gás do IPS.

*Verifica-se um esforço da instituição em manter adequados os seus recursos e equipamentos, de forma a garantir o seu bom funcionamento e utilização, a que se deverá dar continuidade.*

### 7.2 Gestão, Avaliação e Melhoria dos Recursos Materiais e Serviços

De forma a garantir o bom funcionamento e utilização dos seus recursos materiais, através de ações de preservação e conservação qualificada, o IPS dispõe do Núcleo de Gestão de Infraestruturas, responsável pelo planeamento e gestão dos espaços, edifícios, infraestruturas e equipamentos gerais, dispondo, cada unidade orgânica, de uma equipa de manutenção, com competências de intervenção de 1ª linha.

Independentemente de necessidades pontuais não previstas, é com base nos Relatórios de Atividades (IPS, Escolas e SAS) e nos planos de melhoria relativos aos recursos materiais, que são planeadas as intervenções e as aquisições de bens ou serviços.

Todos os serviços (de atendimento) dispõem de mecanismos de recolha de sugestões e de reclamações, bem como de Livro de Reclamações, sendo essas situações analisadas pelos respetivos responsáveis, podendo, inclusivamente, ser alvo de propostas de melhoria a analisar superiormente.

Numa perspetiva de melhoria contínua, foi também implementado, em 2016, um Quadro de Avaliação, com objetivos, metas e indicadores associados à eficácia, eficiência e qualidade, para avaliação dos serviços, também suportado por inquéritos de satisfação aos utilizadores. Nesse contexto, e já em 2017, no âmbito das medidas de modernização administrativa, foi disponibilizada no portal do IPS uma ferramenta informática que possibilita a recolha de elogios, sugestões e reclamações.

**Nas auditorias** foi salientada a **necessidade de aprofundar o sistema de avaliação dos serviços** (baseado no QUAR), **articulando-o com os objetivos organizacionais**, bem como a **necessidade de integrar a nova ferramenta informática nos Planos de Atividades e no próprio SIGGQ**.

*Considera-se, assim, que existem mecanismos de recolha e análise de informação relativa à manutenção, gestão e adequação dos recursos materiais e serviços, incluindo os serviços de apoio aos estudantes, bem como procedimentos para regular e garantir os correspondentes processos de tomada de decisão, implementação e follow-up.*

*Há, no entanto, a necessidade de desenvolver e aprofundar o sistema de avaliação dos serviços e integrar o sistema de recolha de elogios, sugestões e reclamações no SIGGQ.*

## **8 GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

### **8.1 Atividades desenvolvidas**

Em termos de infraestrutura e serviços informáticos, destacam-se, as seguintes atividades:

- Desenvolvimento dos novos *sites* das escolas (a entrar em produção em 2017);
- Início do sistema de autenticação único para todo o IPS (redução de 18 servidores para 6);
- Migração para o domínio IPS (ESCE/ESS) e harmonização do parque informático;
- Disponibilização do novo sistema de correio eletrónico para toda a comunidade estudantil;
- Conclusão da migração do *SIGARRA* (1ª fase - correção/limpeza de informação das bases existentes);
- Início da reestruturação da rede informática (DI, DFAP e CIMOB) e reestruturação da sala de DI.

Destacam-se, igualmente, ao nível da informação:

- Desenvolvimento de várias páginas *web* para projetos IPS (*Study in Setúbal, EcoShell, etc.*);
- Implementação do *Office 365* e disponibilização de serviços associados;
- Colaboração com a *PSE* no desenvolvimento da ferramenta de tratamento automático de inquéritos;
- Desenvolvimento de uma nova plataforma *Moodle* para a comunidade IPS e migração da informação existente nas plataformas disponíveis.

No que respeita às redes, há a referir a passagem da conectividade da rede IPS para 20 GB entre todos os edifícios e entre os *campi* do IPS, a implementação da rede *wireless* na *Residência de Estudantes de Santiago* e a implementação de acesso VPN com contextos de utilizador.

*Verifica-se um esforço da instituição em manter adequados os seus recursos e equipamentos, de forma a garantir o seu bom funcionamento e utilização, a que se deverá dar continuidade.*

### **8.2 Gestão, Avaliação e Melhoria da Informação**

Todos os registos académicos estão suportados em sistemas informáticos específicos, sendo também, através do sistema de informação, registados os dados sociodemográficos dos estudantes, bem como os dados relativos às avaliações, sua progressão escolar e respetivas taxas de sucesso. No que refere aos inquéritos pedagógicos, também feitos no SI, continuar a aguardar-se a implementação de uma ferramenta de tratamento automático dos dados que permitirá o tratamento integrado dos mesmos,

conforme referido no ponto 2.3 Monitorização do ensino e aprendizagem. Por sua vez e no que refere aos relatórios de UC, de curso e de escola, estes estão também integrados no sistema informático, permitindo aos respetivos responsáveis a análise e a apresentação de propostas de melhoria.

*Sem prejuízo de um permanente desenvolvimento do seu sistema de informação, o IPS dispõe de mecanismos que permitem a recolha, a análise e a utilização de dados, com vista a uma gestão eficaz dos seus cursos e de demais atividades, envolvendo as várias partes interessadas.*

*No entanto, é de referir:*

- A necessidade de simplificação dos relatórios de cursos e de escola, criando um maior espaço para a análise crítica, elaboração de propostas de melhoria e follow-up das medidas anteriormente tomadas (também referido no ponto sobre ensino e aprendizagem);*
- A concretização de lançamento da totalidade dos novos portais das escolas e atualização/monitorização das respetivas divulgações;*
- Que os relatórios de monitorização dos cursos não apresentam dados sobre a qualificação do corpo docente afeto aos cursos.*

## 9 INFORMAÇÃO PÚBLICA

### 9.1 Resultados e atividades desenvolvidas

O IPS dispõe de um *site* próprio, assim como cada uma das suas escolas e os seus Serviços de Ação Social, como forma de divulgação da sua oferta formativa e demais atividades, bem como de diversa documentação de suporte.

De referir, no entanto, que após o desenvolvimento de todos os portais das escolas do IPS, em 2017 entraram em funcionamento todos os novos portais das escolas, com exceção da ESE/IPS.

No que respeita à divulgação da oferta formativa foram realizadas campanhas *online*, utilizando uma estratégia com dois vértices – anúncios e promoção de conteúdos no *Facebook* e aquisição de palavras-chave no motor de busca *Google*. Foram, igualmente, colocados anúncios na imprensa regional, nacional e especializada, divulgados *banners* em *sites* de comunicação social, realizados vários comunicados de imprensa, bem como produzidos vídeos de divulgação e reformulados os materiais gráficos.

Verificou-se um **crescimento significativo nas ações de itinerância** que objetivam, sobretudo, a promoção da oferta formativa e sensibilização dos estudantes para a importância da formação superior, tendo-se verificado, igualmente, um acentuado incremento no acolhimento de visitas de escolas aos *campi* do IPS. Verificou-se um **crescimento significativo nas ações de itinerância** que objetivam, sobretudo, a promoção da oferta formativa e sensibilização dos estudantes para a importância da formação ao nível superior tendo-se verificado, igualmente, um acentuado incremento no acolhimento de visitas de escolas aos *campi* do IPS.

	2014	2015	2016
Número de escolas recebidas no IPS	22	11	22
Número de estudantes recebidos no IPS	915	873	878
Itinerância (escolas secundárias e feiras vocacionais)	39	63	89

Tabela 16 – Iniciativas e participação de estudantes de Escolas Secundárias/Profissionais

Do ponto de vista da comunicação com o exterior, o público-alvo privilegiado continuou a ser os estudantes do ensino secundário e profissional. Neste âmbito, para além das visitas às escolas, destaca-se a organização das seguintes iniciativas:

- 3ª edição da “IPStartupWeek”, uma academia de verão para promover o empreendedorismo juvenil;
- 6ª edição do “IPS Junior Challenge”, concurso anual de ideias de negócio destinado aos alunos do ensino secundário e profissional de todo o país. Em 2016 participaram 148 alunos, tendo estado inscritos 46 grupos e 11 escolas;
- Participação em eventos e feiras de educação, com especial destaque para a “Futurália”.

Considerando a experiência positiva anterior, deu-se continuidade à parceria com a *Forum Estudante* e a associação *Inspiring Future*, procurando garantir uma maior proximidade com o público jovem.

Quanto à visibilidade do IPS nos meios de comunicação e nas plataformas digitais, há a referir:

- **Aumento do número de seguidores no Facebook** (14 642, aumento de cerca de 21%);
- **Descida de um lugar no Ranking Web** (de 22º para 23º);
- **Aumento do número de artigos em jornais nacionais (2123/2016; 242/2015)**, referências CISION

*Pode, assim, considerar-se que o IPS tem registado várias atividades na área da informação pública, com um significativo impacto na sua visibilidade.*

## 9.2 Gestão, Avaliação e Melhoria da Informação Pública

Conforme já referido, o IPS dispõe de um *site* próprio, assim como cada uma das suas escolas e os seus Serviços de Ação Social que, entre outras informações, disponibilizam informação relativa a: missão, valores, objetivos, estatutos, planos estratégicos/atividades, estrutura orgânica e composição dos órgãos, listagem com a qualificação e vínculo do corpo docente, relatórios, despachos, regulamentos escolares, mobilidade, internacionalização e informação de apoio aos estudantes (bolsas, alojamento, alimentação).

Relativamente à divulgação da oferta formativa, é apresentada a lista dos cursos oferecidos em cada ano letivo, bem como informações diversas sobre cada ciclo de estudos como: informação de acesso (vagas, provas específicas, propinas, etc.); saídas profissionais; objetivos de aprendizagem; nome e contactos do Coordenador/Diretor de Curso; Plano de Estudos e respetivos conteúdos programáticos.

Encontram-se também disponibilizados nos portais os Relatórios de Monitorização dos Cursos (após aprovação pelos respetivos órgãos), contendo os resultados do processo de ensino e aprendizagem, a empregabilidade e mobilidade, bem como os Relatórios de autoavaliação e de avaliação externa por parte da A3ES.

O **GICOM**, no âmbito da promoção e divulgação da imagem do IPS e da sua oferta formativa, assegura também a gestão de diversos canais, designadamente, a “Newsletter IPS”, o “Tome Nota”, “Destaques no Portal IPS” e o “IPS na Imprensa” e, em particular, as redes sociais, sendo também de referir a *IPSTV* e a presença do IPS no *Zappiens*, site de agregação e visualização de conteúdos multimédia.

No **site do IPS**, encontra-se disponível (entre outras informações), informação relativa a: investigação, fontes de financiamento, eventos, redes de cooperação, parcerias e protocolos existentes.

O **site dos SAS** integra informação relativa ao apoio social que o IPS proporciona aos seus estudantes, sendo disponibilizada informação sobre alimentação, alojamento (indicação das residências e seus regulamentos), apoio médico, clube desportivo e bolsas de estudo.

De referir, ainda, a ligação para a página da UNIQUA que contem informação relativa ao SIGGQ e onde se encontra disponível o Manual da Qualidade do IPS.

No que refere à gestão e atualização da informação que consta nos *sites*, esta é da responsabilidade da Presidência (IPS), dos Diretores (Escolas) e da Administradora dos SAS (SAS), sendo assegurada a função técnica pela DI, em articulação com o GI.COM.

**As auditorias evidenciaram a importância de se estabelecerem mecanismos de verificação sistemática dos conteúdos disponíveis**, por parte de uma estrutura não envolvida nas tarefas de atualização, bem como a **necessidade de um procedimento formal de consulta e registo, relativo às partes interessadas**.

*Considera-se que o IPS dispõe de mecanismos que permitem a publicação periódica de informação atualizada, acerca das suas principais atividades, verificando-se, ainda assim, a necessidade de se definir uma metodologia que permita uma monitorização efetiva dessa informação, nomeadamente no que refere às suas Partes Interessadas relevantes. Por essa razão, será também importante assegurar a divulgação pública dos resultados dos inquéritos pedagógicos.*

## **10 REVISÃO E MELHORIA CONTÍNUA DO SIGGQ**

### **10.1 Considerações Gerais**

O ano de 2016 marcou a decisão de submissão do SIGGQ à certificação da A3ES, aquando da manifestação de interesse junto desta entidade. Esta decisão decorreu da consolidação de alguns aspetos do sistema, nomeadamente no que refere ao Manual da Qualidade (e Política), cuja revisão foi iniciada em 2016, com o envolvimento do Núcleo do SGQ (NSGQ) e a auscultação das Unidades de Melhoria Contínua (UMC).

No âmbito da consolidação da implementação do SIGGQ, destacam-se as seguintes atividades:

- Ações de divulgação do SIGGQ nas escolas, com destaque para as reuniões com os RUC (preenchimento dos relatórios de UC e implementação do Procedimento de Ações de Melhoria - E/A);

- Acompanhamento do processo de acreditação dos cursos (renovações e novos ciclos de estudos);
- Acompanhamento da realização dos Relatórios de Monitorização dos Cursos (2015/2016);
- Aplicação dos inquéritos pedagógicos nas escolas, em articulação com a DI;
- Realização do (1º) Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO);
- Aplicação de instrumentos de avaliação dos serviços e respetivos inquéritos de satisfação.

No âmbito da candidatura do SIGGQ à certificação da A3ES, foram desenvolvidas as seguintes ações:

- Apresentação da intenção de candidatura (final de 2016). Recolha e análise de um conjunto de documentos para realização do relatório de autoavaliação (submetido em março de 2017);
- Estando prevista para 2016 uma auditoria interna ao SIGGQ, esta foi realizada em junho de 2017

## 10.2 Implementação do SIGGQ

### 10.2.1 Definição e documentação da Política da Qualidade

O SIGGQ compreende, para além da estrutura central (UNIQUA), sete Unidades de Melhoria Contínua (UMC) – Escolas (5), Serviços Centrais (1) e SAS (1) - a quem compete assegurar a implementação e divulgação da Política da Qualidade, bem como garantir a implementação do SIGGQ.

Para além do Plano Estratégico do IPS, encontram-se estabelecidos os Planos e Relatórios de Atividades (IPS e Escolas) que contemplam indicadores, objetivos e metas para cada uma das áreas/atividades.

Relativamente ao SIGGQ, visto no seu todo, as **auditorias internas sublinharam o facto de existir uma centralização excessiva da instituição no Plano Estratégico e nos Planos e Relatórios de Atividades, havendo a necessidade de recorrer (conforme referido) a outros instrumentos intermédios.**

No âmbito do SIGGQ, estão definidas formas de envolvimento das partes interessadas, nomeadamente:

- Planos Estratégicos realizados de acordo com diagnósticos/recolhas de informação na comunidade;
- Procedimentos para a participação da comunidade externa nas diferentes fases dos ciclos de estudos (adequação da oferta formativa às necessidades da envolvente);
- Inquéritos aos estudantes (UC e Cursos) e aos diplomados;
- Participação dos estudantes no SIGGQ (Núcleo do SGQ e UMC);

O SIGGQ prevê também a elaboração do presente Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional do IPS.

*Estando os objetivos, funções, atores e responsabilidades do SIGGQ definidos e documentados de forma clara, entende-se, ainda assim, que este carece de uma maior experiência de implementação, bem como de instrumentos intermédios de monitorização que possam validar a sua eficiência, no seu todo.*



### 10.2.2 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do SIGGQ

A monitorização do SIGGQ compete à UNIQUA, através do seu Núcleo do SGQ, competindo às Unidades de Melhoria Contínua (UMC) assegurar a sua implementação a nível local (escola ou serviço), ainda que se verifique uma reduzida intervenção destas estruturas, a esse nível.

A monitorização do SIGGQ é evidenciada no presente Relatório, assente na análise dos diferentes instrumentos (Relatórios de Atividades e outros), bem como em alertas obtidos por via de auditorias.

Nas **auditorias realizadas foi reconhecida a implementação global do SIGGQ, em todas as áreas identificadas nos referenciais da A3ES**, verificando-se, no entanto, que **alguns procedimentos não estão ainda consolidados**, sendo tal **fragilidade particularmente visível na não conclusão do ciclo PDCA**. Nesse sentido, foi **também evidenciada a conveniência da definição de gestores de processos** (em substituição das UMC, que devem assumir uma componente mais estratégica e menos operacional), ao nível do planeamento, organização, implementação, análise e melhoria contínua. Sendo esta uma necessidade já antes diagnosticada (e dando cumprimento a esta orientação), foi aprovada pelo Presidente (junho de 2017) a constituição e designação dos gestores de processos a nível institucional (GPI) e a nível local (GPL). Trata-se, pois, da introdução de novos procedimentos e intervenientes, cujo objetivo principal é a concretização de práticas simples e eficazes, que permitam a monitorização e melhoria das atividades.

Também de referir, a **necessidade de desenvolver competências internas ao nível das práticas de auditoria** (a auditoria interna, conforme referido, foi efetuada por uma equipa do IPPortalegre).

De referir, ainda, que para além da participação de docentes, não docentes e estudantes no SIGGQ, também outras partes interessadas externas se encontram envolvidas, nomeadamente no que refere à elaboração dos Planos Estratégicos, à criação e à revisão de cursos ou à participação em diferentes órgãos ou estruturas, como o Conselho Geral, o Conselhos de Representantes ou o Conselho para a Qualidade).

*Encontra-se definida a monitorização do SIGGQ e das respetivas ações de melhoria. Todavia, deverão desenvolver-se as atividades associadas aos gestores de processos (recentemente designados), nomeadamente no que refere às respetivas fichas, incorporando, em próxima revisão do Manual da Qualidade, as referências aos tipos de gestores e respetivas atribuições.*

*Haverá, também, que desenvolver competências ao nível das auditorias internas (constituição de uma bolsa de formadores – docentes, não docentes e estudantes – definição das ações de formação e elaboração de planos e instrumentos de auditorias internas).*

*De enfatizar, ainda, a inexistência de uma utilização global e integrada de todos os mecanismos e procedimentos do SIGGQ, do acompanhamento e da avaliação dos consequentes planos e ações de melhoria, bem como uma reduzida intervenção das UMC na implementação e divulgação do SIGGQ, a nível local.*

## 11 ANÁLISE SWOT

Em termos sintéticos, pode-se apresentar a seguinte análise SWOT.

### Forças

- *Empenho institucional: existe um forte empenho por partes dos órgãos do IPS e das unidades orgânicas, designadamente, presidência do IPS, diretores e presidentes dos CTC e CP, na implementação do SIGGQ e no seu reconhecimento como um forte apoio à melhoria contínua.*
- *Existência de um Plano Estratégico de Desenvolvimento (PEDIPS) e sua articulação com os Planos e Relatórios de Atividades (IPS e escolas);*
- *Práticas e procedimentos estabelecidos: o IPS e as suas escolas sempre utilizaram procedimentos de monitorização conducentes à promoção da melhoria contínua, designadamente no que refere a: **Ensino/Aprendizagem** (relatórios de UC, de curso, de escola, inquéritos aos estudantes, taxas de sucesso, abandono e empregabilidade); **I&D** (relatórios da UAIIIDE, plataforma DeGóis); **Avaliação do pessoal não docente** (SIADAP); **Processos administrativos nas diferentes áreas** (Académica, Financeira, Aprovisionamento e Património, Informática; Recursos Humanos...);*
- *Existência de programas de promoção do sucesso e de redução do abandono escolar;*
- *Taxa de empregabilidade dos diplomados do IPS, relativamente à média nacional;*
- *Forte ligação à comunidade externa;*
- *Aumento da desmaterialização dos procedimentos entre estudantes e Serviços Académicos.*

### Fraquezas

- *Reduzida maturidade do SIGGQ: apesar da larga experiência de procedimentos de monitorização conducentes à promoção da melhoria contínua ao nível do ensino e aprendizagem, da Investigação e Desenvolvimento, dos docentes e dos vários processos administrativos, não existe uma prática de monitorização dos procedimentos do SIGGQ, que permita validá-los e ajustá-los, de forma efetiva;*
- *Concentração nas UMC da gestão (monitorização) dos vários processos do SIGGQ;*
- *Desajustamento temporal do Relatório Anual de Monitorização do Desenvolvimento Organizacional (RAADO), suportado nos Relatórios de Atividades (normalmente aprovados em simultâneo com os novos planos);*
- *Existência de núcleos nos serviços centrais do IPS de reduzida dimensão;*
- *Pouca procura ao nível de algumas formações (sobretudo mestrados e pós-graduações);*
- *Reduzido sucesso na concretização por parte dos estudantes na conclusão dos mestrados;*
- *Complexidade dos relatórios de curso e atraso na sua elaboração. Relatórios com pouca reflexão sobre os resultados obtidos (bem como sobre os resultados das medidas propostas/implementadas em anos anteriores) e reduzida formalização das medidas propostas em planos de ação e respetivo follow-up.*
- *Inexistência de um tratamento integrado dos dados dos inquéritos pedagógicos;*
- *Ausência de documentos formais que reflitam as Políticas de Investigação e de Internacionalização;*
- *Ausência (ou reduzida utilização) de instrumentos intermédios de monitorização das atividades de*

*Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade;*

- *Não implementação do Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente;*
- *Mecanismos de avaliação dos serviços muito recentes (necessidade de validação dos mesmos);*
- *Ausência de uma metodologia de monitorização sistemática da informação disponível nos sites;*
- *Ausência de uma identificação formal das Partes Interessadas relevantes e suas necessidades;*
- *Ausência de competências internas ao nível das práticas de auditoria;*
- *Reduzida intervenção das UMC na implementação local (SC/UO/SAS) do SIGGQ.*

#### **Oportunidades**

- *Maior sensibilização da comunidade: a comunidade revela uma maior consciencialização sobre a importância da qualidade no ensino superior (e implementação dos respetivos sistemas de gestão);*
- *Sistemas de apoio: tendo em vista a melhoria contínua do ensino superior, as instituições dispõem de um conjunto de normas e orientações sobre a implementação de sistemas de gestão da qualidade;*
- *Resultados das auditorias (internas e externas).*

#### **Constrangimentos**

- *Legislação: enquadramento da atividade do IPS por legislação específica que importa cumprir e enquadrar no sistema, mas que se encontra sujeita a eventuais alterações legislativas;*
- *Recursos Financeiros: a redução do financiamento público ao Ensino Superior tem conduzido a uma significativa redução do investimento em recursos físicos para apoio às atividades do IPS.*

## **12 RECOMENDAÇÕES E PROPOSTAS DE MELHORIA**

Com base na análise anterior, apresentam-se de seguida algumas recomendações/propostas de melhoria.

### **12.1 Gestão Estratégica e desenvolvimento institucional**

- Clarificar o enquadramento do presente relatório ao nível da “metainformação” e proceder ao seu ajustamento em próxima revisão do Manual da Qualidade;
- Monitorizar, de forma sistemática, os Planos de Atividades (IPS e Escolas), decorrentes do PEDIPS;
- Proceder à análise (e eventual reajustamento) da organização, no que refere aos núcleos de reduzida dimensão, com funções similares, dos Serviços Centrais.

### **12.2 Formação**

- Analisar contextualmente a adequação da oferta formativa às necessidades da comunidade;
- Reforçar a divulgação da oferta formativa, sobretudo dos Mestrados e Pós-Graduações;
- Promover a inovação pedagógica e tecnológica focada na garantia da qualidade das aprendizagens (*student experience*) e no sucesso educativo, com medidas adequadas para a melhoria da capacitação pedagógica do pessoal docente e para o apoio aos estudantes e às aprendizagens;

- Dar continuidade/reforçar as ações e estruturas de apoio ao sucesso académico e à empregabilidade;
- Simplificar os relatórios (cursos e escolas), reforçando a sua componente reflexiva;
- Monitorizar a realização dos Relatórios de UC, bem como a implementação das respetivas medidas, formalmente integradas em planos de ação estruturados;
- Reforçar a colaboração dos órgãos do IPS na resolução dos problemas reportados pela Provedora do Estudante.

### **12.3 Investigação e Desenvolvimento**

- Reforçar as estruturas de apoio à produção e divulgação científica, sobretudo nas áreas afetas aos cursos e promover a ligação e a participação em redes/projetos nacionais e internacionais;
- Reforçar as estruturas de apoio ao empreendedorismo e criação de empresas;
- Elaborar documento relativo à Política de Investigação do IPS (com indicadores de produtividade e clarificação dos canais de comunicação e articulação entre os CTC e as estruturas de apoio);
- Dinamizar os novos centros de investigação e definir as respetivas linhas de investigação;
- Criar páginas *web* para cada um dos Centros de Investigação.

### **12.4 Colaboração interinstitucional e com a comunidade**

- Dar continuidade às iniciativas de promoção do relacionamento com a comunidade envolvente, em particular as associadas a projetos e prestação de serviços;
- Dar continuidade às iniciativas associadas no âmbito da Responsabilidade Social;
- Enquadrar e/ou desenvolver instrumentos intermédios de planeamento e monitorização das várias atividades (protocolos, áreas de intervenção) de suporte aos planos e relatórios das atividades do IPS;
- Reforçar os laços e fomentar as atividades com a rede *alumni*.

### **12.5 Internacionalização**

- Dar continuidade às atividades, reforçando o número de parceiros (e redes) internacionais.
- Elaborar documento relativo à Política de Internacionalização do IPS;
- Enquadrar e/ou desenvolver instrumentos intermédios de planeamento e monitorização das várias atividades de suporte aos planos e relatórios das atividades do IPS.

### **12.6 Recursos Humanos**

- Incentivar a obtenção do título de especialista por parte do corpo docente, atendendo aos requisitos definidos para o ensino superior politécnico (35%);
- Consolidar as práticas de avaliação, identificando as necessidades de formação e de desenvolvimento profissional;
- Implementar o Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente;
- Concluir o processo de definição do perfil de competências dos colaboradores não docentes.

### **12.7 Recursos Materiais e Serviços**

- Dar continuidade às ações conducentes a uma boa adequação e funcionamento das instalações, dos equipamentos gerais e laboratoriais, bem como dos restantes recursos materiais;
- Consolidar o sistema de avaliação dos serviços, validando-o e ajustando-o às necessidades;
- Integrar a nova ferramenta instalada para recolha de elogios, sugestões e reclamações nos planos de atividades e no SIGGQ.

### **12.8 Gestão da Informação**

- Desenvolvimento permanente do SI e de outros mecanismos de recolha de dados relevantes;
- Implementação da ferramenta de tratamento automático de inquéritos (relatórios normalizados dos resultados globais, garantindo a forma de acesso/divulgação dos resultados estabelecida);
- Simplificação dos relatórios dos cursos e escolas (conforme já referido anteriormente);
- Incluir nos relatórios de monitorização dos cursos dados sobre a qualificação do corpo docente.

### **12.9 Informação Pública**

- Definir uma metodologia que permita a atualização da informação disponível nos *sites*;
- Elaborar documento de identificação das partes interessadas relevantes e respetivas necessidades;
- Assegurar a divulgação dos resultados globais dos inquéritos pedagógicos, nos *sites* das escolas.

### **12.10 Revisão e Melhoria Contínua do SIGGQ**

- Consolidar as atribuições dos gestores de processos, com vista à monitorização efetiva das atividades;
- Realização de auditorias internas (bolsa de auditores e ações de formação) e elaboração de planos e instrumentos adequados à sua realização;
- Ampliar a intervenção das UMC na implementação local do SIGGQ;
- Rever o Manual da Qualidade, integrando os ajustamentos decorrentes do presente relatório e da experiência entretanto adquirida com a implementação do SIGGQ;
- Elaborar planos de ação sobre as recomendações do presente relatório, depois da sua aprovação.