



Filipa Margarida Lopes Craveiro

Acreditação no Ensino Superior: um estudo sobre a Universidade de Coimbra

Relatório de Estágio

Orientadora do relatório: Doutora Maria do Céu Colaço

Supervisora de estágio: Eng.^a Sílvia Figueiredo

julho de 2018



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



• U • C •

FDUC FACULDADE DE DIREITO
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Filipa Margarida Lopes Craveiro

Acreditação no Ensino Superior: um estudo sobre a Universidade de Coimbra

Relatório de estágio apresentado à Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra no âmbito do 2º ciclo em Administração Público-Privada conducente ao grau de Mestre.

Orientadora do Relatório: Doutora Maria do Céu Colaço

Supervisora de Estágio: Eng.^a Sílvia Figueiredo

Coimbra, 2018

“Nossa maior fraqueza está em desistir. O caminho mais certo de vencer é tentar mais uma vez.”

Thomas Edison

AGRADECIMENTOS

Sem dúvida que foi um longo caminho para chegar até aqui, mas acredito verdadeiramente que este é o virar de uma página da minha vida. Este é também o momento de agradecer a todos os que estiveram presentes nesta árdua e solitária jornada.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Faculdade de Direito, pelo papel que desempenhou na minha formação, académica, mas também pessoal. Aqui tive a oportunidade de conhecer pessoas fantásticas e passar momentos inesquecíveis. Aqui existem pessoas que deixam a sua marca, por isso os meus agradecimentos vão para o Professor Doutor Licínio Lopes Martins, por todas as dúvidas esclarecidas, não agora, mas em tempos, para a Professora Doutora Madalena Abreu, pela forma como me conduziu, a sua paciência e principalmente a sua amizade, mas naquela altura ainda não era o momento certo. Agradeço sobretudo o facto de a ter conhecido. Por fim ao Professor Doutor Manuel Vicente, porque me recordo das suas aulas com bastante saudade e porque considero que a sua proximidade com os estudantes deve ser uma característica cultivada por todos os docentes.

À Doutora Maria do Céu Colaço, que sem me conhecer e sem nunca ter sido minha professora aceitou ser minha orientadora. Agradeço a partilha, a ajuda e a disponibilidade, pois sem si, não teria sido possível.

Posteriormente uma palavra de apreço às pessoas do Serviço de Gestão Académica, pelo acolhimento e por me terem ajudado a finalizar esta etapa. Um profundo agradecimento à Eng.^a Sílvia Figueiredo pela possibilidade de realização deste estágio e à Dr.^a Ângela Ferreira, pelo carinho e pela transmissão de valores importantes no exercício das funções na Administração Pública. A todos os meus colegas e amigos que não estão aqui referidos, explicitamente, pois seria uma lista bem longa, mas que tive o maior prazer de conhecer e com quem tive a satisfação de trabalhar, realçando que foi muito gratificante e enriquecedor para mim, enquanto pessoa.

Ao Dr.^o Carlos Perdiz por estar presente e me acompanhar nesta etapa. Consigo o caminho foi mais fácil.

Ao Hugo, por me acompanhar nesta jornada, que vai para além da elaboração deste relatório. Tudo contigo foi diferente e penso que a concretização deste objetivo em parte faz de ti um dos responsáveis. O amor que sinto por ti faz com que tudo seja possível.

Por último, gostaria de agradecer à minha Mãe, pela sua presença e pelos almoços de domingo. Obrigada por todos os momentos em que insististe para que terminasse este trabalho. Ao meu Pai, por estar sempre presente. Aos meus Lobitos que perceberam a minha ausência, para estar completamente dedicada a este trabalho. Ao Nuno Rocha e à Salomé Cristo que, durante os últimos meses, asseguraram o I Secção, com muito empenho e responsabilidade. Agradeço-vos do fundo do coração, pois sem a vossa ajuda não teria sido possível. E a todas as outras pessoas que sabem que de alguma forma fizeram algo para me ajudar durante esta fase, deixo também uma palavra de apreço e carinho.

A todos o meu profundo agradecimento.

RESUMO

O presente relatório de estágio é elaborado no âmbito da unidade curricular Estágio, com vista à conclusão do ciclo de estudos conducente ao grau de mestre em Administração Público-Privada, da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Além de refletir o trabalho realizado no Serviço de Gestão Académica durante um período de seis meses, pretende dar um contributo para o trabalho realizado na Universidade de Coimbra, no âmbito da garantia da qualidade e da acreditação/avaliação dos ciclos de estudo.

O tema da garantia da qualidade está estreitamente ligado com a massificação do ensino superior, isto é, está associado ao crescimento e à expansão que se verificou não só na Europa, mas um pouco por todo o mundo nos últimos anos. Assim este tema está profusamente presente nas discussões relacionadas com o ensino superior e tem sido incluído nas políticas europeias para o ensino superior. A abordagem que se fará neste relatório passará inicialmente por uma definição de conceitos e posteriormente uma análise comparativa das diferentes realidades na Europa, até chegar ao caso português da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

Consequentemente, pretende-se com este estudo de caso entender o processo de avaliação/acreditação na Universidade de Coimbra e identificar as recomendações de melhoria feitas nos relatórios preliminares elaborados pelas comissões de avaliação externa, tentando identificar o que deve ser aperfeiçoado nos ciclos de estudo da Universidade de Coimbra.

Palavras-chave: garantia da qualidade, ensino superior, acreditação/avaliação de ciclos de estudo, A3ES, recomendações

ABSTRACT

This internship report is prepared within the scope of the Internship course, in order to completing the cycle of studies leading to the Master's Degree in Public-Private Administration from the Faculty of Law of the University of Coimbra. As well as reflecting the work carried out in the Academic Management Service during a period of six months, it intends to contribute to the work carried out at the University of Coimbra, in the scope of quality assurance and accreditation/evaluation of study cycles.

The issue of quality assurance is closely linked to the massification of higher education, that is to say, it is associated with the growth and expansion that has taken place not only in Europe but a little throughout the world in recent years. So this theme is profusely present in discussions related to higher education and has been included in European policies for higher education. The approach that will be done in this report will initially go through a definition of concepts and later a comparative analysis of the different realities in Europe, until arriving at the Portuguese case of the Agency of Evaluation and Accreditation of Higher Education.

Consequently, the purpose of this case study is to understand the evaluation/accreditation process at the University of Coimbra and to identify the recommendations for improvement made in the preliminary reports prepared by the external evaluation committees, trying to identify what should be improved in the study cycles of the Coimbra University.

Key words: quality assurance, higher education, accreditation/evaluation of study cycles, A3ES, recommendations

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	II
RESUMO.....	IV
ABSTRACT.....	V
ÍNDICE GERAL.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABELAS.....	IX
LISTA DE ABREVIATURAS	X
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1. Contexto da Investigação.....	1
1.2. Objetivo do trabalho	3
1.3. Estrutura do trabalho.....	3
CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	5
2.1. Breve Contextualização	5
2.2. A garantia da qualidade na dimensão europeia	7
2.2.1. ENQA - Rede Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior.....	9
2.2.2. EUA - Associação Europeia das Universidades	10
2.2.3. EQAR - Registo Europeu de Agências de Garantia de Qualidade	12
2.2.4. ESU - União Europeia dos Estudantes	14
2.2.5. EURASHE - Associação Europeia de Instituições de Ensino Superior	15
2.3. Estudo comparativo sobre as Agências de Acreditação	17
2.3.1. O caso Espanhol – Agência Nacional de Avaliação da Qualidade e Acreditação (ANECA).....	17
2.3.2. O caso do Reino Unido – Agência de Garantia de Qualidade para o Ensino Superior (QAAA).	20
2.3.3. O caso Alemão - German Accreditation Council (GAC).....	21
2.3.4. O caso dinamarquês – ACE DENMARK.....	22
2.3.5. O caso norueguês – Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT).....	23
2.3.6. O caso português – A Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES)	26
2.3.6.1. Estrutura organizacional e composição dos órgãos	28

2.3.6.2. Comissão de Avaliação Externa (CAE).....	31
2.3.6.3. Objetivos.....	31
2.3.6.4. Plano de atividades	32
2.4. Conclusões	34
CAPÍTULO III – ACREDITAÇÃO DOS CICLOS DE ESTUDO NA UNIVERSIDADE DE COIMBRA: UM ESTUDO DE CASO	35
3.1. Introdução	35
3.2. Apresentação da instituição de acolhimento.....	35
3.3. ESTUDO DE CASO: Acreditação/Avaliação de ciclos de estudo.....	38
3.4. Metodologia	38
3.5. Objetivos.....	39
3.6. Amostra.....	39
3.7. Acreditação dos Ciclos de Estudo: Definição de conceitos.....	39
3.7.1. Acreditação	39
3.7.2. Acreditação Preliminar	41
3.7.3. Ciclos de avaliação	41
3.7.4. Avaliação	42
3.8. Análise dos resultados da avaliação.....	43
3.9. Uma análise às recomendações feitas pela CAE	46
3.9. Conclusões	48
CAPITULO IV – CONCLUSÃO	49
4.1. Conclusão Final	49
4.2. Implicação para a Administração Pública (Ensino Superior).....	50
4.3. Limitações e recomendações para futuros trabalhos	50
CAPÍTULO V – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
ANEXOS	1
Anexo I – Funções realizadas no âmbito do estágio.....	2
Anexo II - Organograma da Universidade de Coimbra (2017)	4

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustração 1 – Estrutura Organizativa da ANECA.....	18
Ilustração 2 – O processo de acreditação da NOKUT	23
Ilustração 3 – Orgânica da A3ES.....	28
Ilustração 4 – Elementos avaliados pela CAE	43

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Novos ciclos de estudos propostos para acreditação.....	32
Tabela 2 – O SGA em números.....	37
Tabela 1 – Resultado da avaliação dos ciclos de estudo por UO.....	44
Tabela 2 – Distribuição dos ciclos por UO.....	45
Tabela 5 – Resultado da avaliação da CAE por tipo de ciclo de estudos	45
Tabela 6 – Recomendações de melhoria findo o processo de avaliação pela CAE.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

AI – Associação Interna

ANECA – Agência Nacional de Avaliação da Qualidade e Acreditação

AP – Administração Pública

BFUG – Grupo de Acompanhamento de Bolonha

CA – Colégio das Artes

CA – Conselho de Administração

CAE – Comissão de Avaliação Externa

CC – Conselho de Curadores

C.Cons – Conselho Consultivo

CE – Comissão Europeia; Ciclos de estudos

CF – Conselho Fiscal

CNAVES – Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior

CR – Conselho de Revisão

CRE – Associação das Universidades Europeias

CRUP – Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas

E4 – ENQA, EUA, ESU e EURASHE

EHEA – Espaço Europeu do Ensino Superior

HERA – Espaço Europeu do Ensino Superior e Investigação

ENQA – Associação Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior

EQAR – Registo Europeu de Agências de Garantia de Qualidade

EQUIP – Enhancing Quality through Innovative Policy and Practice

ES – Ensino Superior

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

ESIB – União Nacional de Estudantes na Europa

ESU – União Europeia dos Estudantes

EU – União Europeia

EUA – Associação Europeia das Universidades

EURASHE – Associação Europeia de Instituições no Ensino Superior

EVA – Instituição da Avaliação da Dinamarca
FCDEF – Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física
FCT – Faculdade de Ciências e Tecnologia
FD – Faculdade de Direito
FE – Faculdade de Economia
FF – Faculdade de Farmácia
FL – Faculdade de Letras
FM – Faculdade de Medicina
FPCE – Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação
GAC – German Accreditation Council
HRK – Conselho de Reitores Alemão
ICNAS – Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde
IES – Instituições de Ensino Superior
III – Instituto de Investigação Interdisciplinar
NOKUT – Norwegian Agency for Quality Assurance in Education
OCDE – Organização para a Cooperação Económica e Desenvolvimento
PEP – Pessoa Encarregue do Pedido
PERA – Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos Não-Alinhados
QAAA – Agência de Garantia da Qualidade para o ensino superior
RIES – Responsável da Instituição de Ensino Superior
RJIES – Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SGA – Serviço de Gestão Académica
SPQ – Sistema Português da Qualidade
SQSP – Sistema de Qualidade em Serviços Públicos
TUJE – Tribunal Universitário Judicial Europeu
UC – Universidade de Coimbra
UO – Unidade Orgânica
VSNU – Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten
WESIB – Gabinete de Informação dos Estudantes Europeus do Oeste
YFJ – Fórum Europeu da Juventude

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1. Contexto da Investigação

Nos últimos anos, o contexto da educação, nomeadamente do ensino superior, tem surgido com diversas alterações. Entre essas alterações, sem dúvida, que a crescente preocupação com a garantia da qualidade, por parte das próprias instituições e da sociedade em geral, colocou este tema na agenda da avaliação do ensino superior.

Assistimos, cada vez mais, a um ambiente de concorrência entre as instituições de ensino superior, que, de alguma forma, pretendem acompanhar o ambiente competitivo empresarial. As instituições apresentam-se cada vez mais empreendedoras, introduzem melhorias nos serviços que prestam, são pró-ativas nas suas ações estratégicas, tudo em benefício da conservação do seu lugar no mercado, cada vez mais seletivo e exigente. Atualmente, um dos grandes objetivos das instituições de ensino superior é atingir a excelência no ensino e transformar o seu público-alvo, num fator de competitividade (Marques, 2007).

O conceito de qualidade tem vindo a assumir definições variadas ao longo dos tempos, razão pela qual se apresenta como um conceito multidimensional. Este conceito está intimamente relacionado com a perceção que cada indivíduo tem sobre a qualidade e o que espera obter de determinado produto/ serviço (Santos, 2014).

O trabalho desenvolvido por Juran, Deming e Crosby, contribuiu para o nosso conhecimento da gestão da qualidade através do desenvolvimento teórico e prático de conceitos e técnicas específicas. De acordo com Philip Crosby (1979) a qualidade é a concordância existente entre os pré-requisitos e o produto/serviço final. Para Joseph Juran (1998) qualidade é quando determinado produto ou serviço se apresenta adequado a um determinado uso, ou satisfaz uma certa necessidade de um cliente. Por último, William Deming (2000) defende que qualidade é esta relacionada com o momento em que um produto tem um grau previsível de uniformidade e confiança, a um preço baixo e adequado ao mercado (Gomes, 2004).

Quando analisamos o conceito da qualidade na perspetiva da Administração Pública (AP) percebemos que não é muito diferente das definições encontradas no parágrafo

anterior. A preocupação constante é um desempenho contínuo e adequado das organizações, que levará certamente a que os serviços produzidos e oferecidos ao público não tenham inconformidades, sejam céleres e que correspondam aos desígnios dos cidadãos, originando a sua satisfação. A qualidade é um princípio inquestionavelmente aceite pela maioria das Administrações Públicas (AP) ocidentais, com reflexos em todos os domínios da vida de um cidadão. Um cidadão anseia que a AP materialize os princípios da qualidade na sua prática diária, de modo sistemático e rigoroso., em virtude da falta de qualidade implicar custos por vezes não aceitáveis (Chaves, 1996, p.18).

Uma AP que opte pelo caminho da qualidade, seguramente tornar-se-á mais moderna, competitiva e eficaz. Eliminará ainda, progressivas disfunções burocráticas, que tantas barreiras criam à vida dos cidadãos, e que conseqüentemente, atrasam todo o progresso e o desenvolvimento do país (Madeira, 1995, p.17).

Ainda no âmbito da AP, foi pelo Decreto-lei nº 166- A/99, de 13 de maio instituído o Sistema de Qualidade em Serviços Públicos (SQSP) que defende que a AP não pode ficar imune às exigências de uma sociedade que requer cada vez mais informações rigorosas. Deste modo, o Diploma obriga a AP a adotar sistemas de organização e de funcionamento direcionados para a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão. Apesar das especificidades do Sistema Português da Qualidade (SPQ) não serem compatíveis do ponto de vista da estrutura jurídico-financeira dos serviços públicos, com o SQSP, o SPQ esteve na base da criação do SQSP. Apesar destas especificidades importa salientar que essa razão não impede a interação entre os dois sistemas, nomeadamente no que respeita à participação do SQSP no Conselho Nacional do SPQ (Cunha et al., 2001, p. 4).

Neste Decreto-lei referido, a qualidade é assim definida: “*a qualidade em serviços públicos é uma filosofia de gestão que permite alcançar uma maior eficácia e eficiência dos serviços, a desburocratização e simplificação de processos e procedimentos e a satisfação das necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos*” (DL n.º166 A/99, p. 2564 – 2). Segundo Marques (2007) desta definição deduz-se que na génese da melhoria da qualidade está sempre presente a obtenção da satisfação das necessidades dos

cidadãos através da desburocratização e simplificação de processos, dentro dos princípios de liberdade e de responsabilidade.

Algumas instituições de ensino superior (IES), conscientes da realidade atual, iniciaram um processo progressivo de incremento simultâneo, ao nível organizativo e de eficiência na gestão do conhecimento científico e técnico (Rodríguez Castellanos et al., 2001, p. 22).

O nível de partida corresponde à gestão universitária tradicional, que evidenciou alguns aspetos negativos. Pretende-se depois uma gestão pela qualidade e, com ela, pretende-se alcançar a satisfação dos clientes da Universidade. Um passo mais à frente consiste na gestão da informação, com o objetivo de otimizar a integração da informação. Finalmente, o passo seguinte conduz à gestão do conhecimento, em que se deve atuar por processos (Marques, 2007).

Como vamos constatar ao longo deste trabalho todos os esforços se reúnem para que a garantia da qualidade no ensino seja uma realidade. Um bom exemplo disso foi a assinatura da Carta Europeia da Qualidade em 1998, que, nas palavras de Saraiva et al., (2000, p. 12) resume o propósito “*a promoção de uma abordagem generalizada da qualidade no sector empresarial e no sector público e o desenvolvimento do ensino da qualidade em todos os níveis do sistema de educação, do primário ao superior*”.

1.2. Objetivo do trabalho

Com base no exposto, este trabalho pretende abordar a garantia da qualidade no processo de acreditação/avaliação do Ensino Superior (ES) na Universidade de Coimbra. Para o efeito, recorreu-se aos relatórios preliminares de avaliação externa elaborados pelas comissões durante o processo de avaliação.

1.3. Estrutura do trabalho

Do ponto de vista estrutural, este trabalho encontra-se organizado em cinco capítulos principais.

No presente capítulo faz-se um breve enquadramento da temática envolvida nesta investigação, bem como se apresentam os objetivos que se pretendem alcançar.

No segundo capítulo, o capítulo da revisão bibliográfica, faz-se primeiramente uma breve contextualização do tema, para depois analisar a evolução do conceito de garantia da qualidade ao nível de três dimensões: na Europeia, em Portugal e, particularmente na Universidade de Coimbra.

No terceiro capítulo, apresenta-se o caso de estudo dando importante realce à apresentação da instituição de acolhimento, ao processo de acreditação/avaliação dos ciclos de estudo na Universidade de Coimbra. Neste capítulo descreve-se a metodologia utilizada no caso de estudo, analisam-se e discutem-se os resultados.

Por último, no quarto capítulo, organizam-se as conclusões finais expondo-se as implicações para a AP e concretamente no ensino superior, apresentam-se as limitações deste caso de estudo e as orientações para futuros trabalhos.

CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Breve Contextualização

A importância do ensino superior, nomeadamente do ensino universitário, justifica-se não só pelo papel que este desempenha como fator indispensável do desenvolvimento das sociedades atuais mas também pelas mudanças sociais que lhe estão associadas (Arroteia, 2003).

Nas últimas décadas, o sistema de ensino superior enfrentou diversas contrariedades, entre as quais podemos destacar as seguintes: *“fraca capacidade reguladora do Estado; excesso da capacidade instalada; falta de um sistema de avaliação eficaz na eliminação dos casos de baixa qualidade; falta de clareza das missões institucionais (binómio universidade-politécnico); problemas de financiamento e baixa competitividade internacional”* (Amaral, 2008, p.3).

A primeira iniciativa de sistema de avaliação da qualidade do ensino superior surgiu pelas mãos do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP)¹. Este sistema tinha por base um modelo já utilizado na Holanda e no qual as entidades responsáveis pela avaliação estavam ligadas às instituições de ensino superior (A3ES, 2013). Cfr. n.º 1, art.º 2, do Decreto-lei 205/98, de 11 de Julho

Este modelo foi instaurado pela Lei n.º 38/94, de 21 de novembro e num primeiro momento aplicou-se apenas às Universidades Públicas. Por sua vez, o Decreto-Lei n.º 205/98, de 11 de julho alargou a aplicação do sistema nacional de avaliação a *“todas as instituições do ensino superior universitário e do ensino superior politécnico, públicas e não públicas”*² (DL n.º 205/98, p. 3277) e concebeu as condições para o aparecimento

¹ O CRUP instituído pelo Decreto-Lei n.º 107/1979, de 2 de Maio, constituiu um passo importante no processo de descentralização e desconcentração de competências do Ministério da Educação no que concerne ao ensino superior. Atualmente constituído por 15 instituições de ensino superior é uma das entidades que coordena o ensino universitário em Portugal. Conforme referido no seu estatuto jurídico as suas competências consistem em assegurar a coordenação e representação global das universidades representadas, sem prejuízo da autonomia de cada uma delas, colaborar na formulação das políticas nacionais de educação, ciência e cultura, pronunciar-se sobre os projetos legislativos que digam diretamente respeito ao ensino universitário público, pronunciar-se sobre questões orçamentais do ensino universitário público, propor o regime disciplinar aplicável aos estudantes, após audição das suas estruturas representativas e contribuir para o desenvolvimento do ensino, investigação e cultura e, em geral, para a dignificação das funções da universidade e dos seus agentes, bem como para o estreitamento das ligações com organismos estrangeiros homólogos.

² Cfr. n.º 1, art.º 2, do Decreto-lei 205/98, de 11 de Julho

do Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior (CNAVES), que tinha como objetivos garantir que todo o processo de avaliação do ensino superior fosse acompanhado de forma harmoniosa, coesa e credível, tendo em vista a observância dos padrões de excelência a que deve corresponder o funcionamento global do sistema³. Em suma, este decreto-lei cria o CNAVES e estabelece as regras gerais necessárias à concretização do sistema de avaliação e acompanhamento do ensino superior e os princípios a que deve obedecer a constituição das entidades representativas das instituições do ensino superior que dele fazem parte

Uns anos mais tarde, a Lei n.º 1/2003, de 6 de janeiro⁴ no seu art.º 36, introduz um sistema de acreditação designado por “*acreditação académica*”, que “consiste na verificação do preenchimento dos requisitos exigidos para a criação e funcionamento dos estabelecimentos de ensino e do registo dos cursos” (Lei n.º 1/2003, p. 29). Contudo, de acordo com (Amaral, 2008) esta modalidade de acreditação nunca foi implementada.

Ainda de acordo com Amaral (2008) a perspetiva do ensino superior em 2005 não era tranquila face a diversos problemas, alguns deles de estrutura, nomeadamente: “*uma rede de instituições e cursos sem qualquer nexos, um número elevado de cursos com pouca ou nenhuma procura, diversas instituições em séria crise financeira, baixa equidade do sistema de acesso, um sistema de avaliação da qualidade pouco eficaz, baixo nível de internacionalização, ausência de regulação estatal efetiva, desadequação entre oferta e procura e entre aquela e as necessidades do mercado de trabalho*” (Amaral, 2008, p.17).

Com a aprovação em 2005 das “Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education” (ESG) o modelo português de avaliação era colocado em causa, pois determinava que as agências de avaliação reconhecidas na Europa deveriam ser independentes, quer do governo, quer das instituições. A acrescentar a esta situação, o sistema nacional de avaliação, que era integralmente financiado pelo Ministério da tutela, não tinha produzido um único resultado negativo visível, com eliminação de cursos sem qualidade aceitável. (A3ES, 2013).

³ Cfr. art. 11º, Decreto-Lei 205/98, de 11 de julho.

⁴ Estabelece o Regime Jurídico do Desenvolvimento e Qualidade do Ensino Superior.

Face a este panorama e antes de avançar com qualquer reforma, o Governo decidiu apostar em duas avaliações internacionais, uma pedida à Organização para a Cooperação Económica e Desenvolvimento (OCDE) e outra pedida à Associação Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ENQA) (Amaral, 2008).

No âmbito da OCDE foi pedido uma avaliação do sistema de ensino superior e das políticas nacionais para o sector da Educação, quanto à ENQA foi solicitado uma avaliação do sistema nacional de avaliação, bem como recomendações para a constituição de um futuro sistema nacional, numa perspetiva da sua compatibilidade com as regras impostas pela União Europeia (UE) para o reconhecimento internacional de agências de avaliação. (A3ES, 2013).

Ainda neste âmbito dos relatórios foi negociado com a Associação das Universidades Europeias (EUA) a realização de auditorias de qualidade a instituições de ensino superior português numa base de voluntariado (Amaral, 2008).

No seguimento destes relatórios internacionais o governo português produziu diversa legislação. No contexto deste trabalho evidencia-se a Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto e o Decreto-Lei n.º 369/2007 de 5 de novembro, medidas sobre o sistema de qualidade e ainda a Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro que aprova o regime jurídico das instituições de ensino superior (Amaral, 2008).

2.2. A garantia da qualidade na dimensão europeia

Desde o início da década de 90 (Santos, 2011) que o conceito de garantia da qualidade está presente em todas as políticas europeias para o ensino superior. O facto de garantir um ensino/aprendizagem de qualidade, fazendo da Europa uma referência a este nível é o que mais motiva as políticas de reforma do ensino superior. (Cavaco, 2011).

As primeiras experiências feitas neste sentido envolviam instituições de diversos países, que de forma voluntária, pretendiam comparar os programas de estudo e a aprendizagem que daí resultasse. Tratou-se, por conseguinte, de iniciativas desenvolvidas pelas próprias instituições de ensino superior, motivadas por pressões de diversa natureza, tanto interna como externa aos sistemas de ensino superior, no sentido do desenvolvimento da dimensão internacional da avaliação (Santos, 2011).

Um passo também importante na discussão do conceito da garantia da qualidade foi o chamado “*Processo de Bolonha*”⁵, na medida em que se traduziu numa oportunidade única para incentivar a frequência do ensino superior, melhorar a qualidade e a relevância das formações oferecidas, fomentar a mobilidade e a internacionalização (Almeida, 2011). É, sem dúvida, um marco na história do ensino superior europeu, pois veio a renovar as estruturas mais antigas (Cavaco, 2011).

Os países sentiam-se pressionados com as crescentes mudanças do sistema de ensino superior e sentiam que era necessário desenvolver mecanismos que mantivessem o respeito pelos seus contextos nacionais, que promovessem a confiança mútua e que cultivassem a transparência (Cavaco, 2011), mas ao mesmo tempo, pretendia-se um modelo amplo, a uma escala europeia, que só é possível através da cooperação internacional. É neste contexto de cooperação internacional e de trocas de experiências que se desenvolvem as agências de garantia externa de qualidade no ensino superior (Santos, 2011).

Em Portugal, a primeira tentativa de cooperação internacional teve o apoio da Comissão Europeia e foi estabelecida entre o Conselho de Avaliação da Fundação das Universidades Portuguesas⁶ e a Agência *Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten* (VSNU) dos Países Baixos. Este projeto foi denominado por “*Quality Assessment in the Field of Higher Education*” e decorreu entre 1994 e 1995 (Santos, 2011).

⁵ Em 19 de junho de 1999, na cidade de Bolonha (Itália) foi assinada a Declaração de Bolonha, pelos ministros responsáveis pelo ensino superior de 29 países europeus, entre os quais também estava Portugal. Este processo pretendeu realizar uma reforma entre governos a nível europeu e corresponde ao estabelecido nos objetivos da Estratégia de Lisboa e que visa concretizar o Espaço Europeu de Ensino Superior. A estratégia que ficou implícita no chamado Tratado de Bolonha, como ficou conhecido, foi a de que o Espaço Europeu de Ensino Superior está pensado para ser um espaço aberto que permita aos estudantes, aos graduados e ao pessoal especializado beneficiar de mobilidade e de acesso equitativo a um ensino superior de alta qualidade. Este espaço estabelece como bases essenciais o reconhecimento mútuo de graus e outras qualificações do ensino superior, a transparência e a cooperação europeia na garantia da qualidade.

⁶ Em 1993, por iniciativa das Universidades que participavam do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) foi criado o Conselho de Avaliação da Fundação das Universidades Portuguesas.

No seguimento dos resultados obtidos com esta experiência, em 1998, o Conselho da União Europeia emitiu uma Recomendação⁷ onde responsabiliza todos os países membros, pelo estabelecimento e organização do respetivo sistema de ensino superior, definindo os princípios base para um sistema transparente de avaliação e garantia da qualidade (Santos, 2011).

De acordo com esta Recomendação, estes sistemas de avaliação da qualidade devem seguir os seguintes objetivos:

- Garantir a qualidade do ensino superior no contexto económico, social e cultural específico do país, tomando simultaneamente em consideração a dimensão europeia e a existência de um mundo em rápida evolução;
- Incitar e ajudar as instituições de ensino superior a basearem-se, designadamente, na avaliação, para melhorarem a qualidade do ensino e das aprendizagens, bem como da formação e da investigação;
- Incentivar a cooperação europeia e internacional com vista ao benefício de troca de experiências nos aspetos atrás referidos.

Ainda nesta Recomendação é proposta a criação de uma rede europeia de cooperação entre as autoridades responsáveis pela avaliação ou pela garantia da qualidade do ensino superior nos seus países. Inicialmente esta ideia foi trabalhada sob a coordenação da Comissão Europeia, tendo, no ano de 2000, dado origem à Rede Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (Santos, 2011).

2.2.1. ENQA - Rede Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior

A Rede Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior⁸ surge com a missão de promover a cooperação a nível europeu, no domínio da avaliação e garantia da qualidade, entre todos os atores envolvidos. Atualmente é constituída por mais de 40 membros, distribuídos por 26 países europeus. A ENQA integrou, como membros, as agências nacionais ou regionais de garantia da qualidade, os Governos através de

⁷ Recomendação 98/561/CE, de 24 de Setembro de 1998, relativa à cooperação europeia com vista à garantia da qualidade no ensino superior.

⁸ O nome foi alterado para Associação Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior, em novembro de 2004.

representantes dos Ministérios com tutela do ensino superior, as organizações europeias representativas das instituições de ensino superior (Confederação dos Conselhos de Reitores da União Europeia, a Associação das Universidades Europeias e a Associação Europeia de Instituições no Ensino Superior) e a Comissão Europeia (Santos, 2011).

Na sequência de uma proposta elaborada pela ENQA⁹ em cooperação com a União Europeia dos Estudantes (ESU), a Associação Europeia de Instituições no Ensino Superior (EURASHE) e a Associação Europeia das Universidades (EUA), em 2005, os ministros responsáveis pelo ensino superior dos seus países adotaram as *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education (ESG)*, ou seja, as linhas orientadoras de apoio às agências europeias e às IES. Na sua atuação a ENQA tenta operacionalizar o que tinha sido estabelecido no Tratado de Bolonha.

2.2.2. EUA - Associação Europeia das Universidades¹⁰

Em 2001, como resultado da união entre a Associação das Universidades Europeias (CRE) e a Confederação das Conferências de Reitores da União Europeia surge a Associação Europeia das Universidades (EUA). É a maior e mais abrangente associação representativa das Universidades Europeias. Na implementação do seu trabalho a EUA trabalha e representa aproximadamente 850 membros, espalhados por 48 países diferentes. Devido à abrangência de entidades que a EUA representa, e enquanto voz das universidades da Europa, vai influenciar os resultados dos debates de política a nível europeu em questões que poderão ter impacto, tanto a nível nacional no trabalho das associações universitárias nacionais como das universidades membros individuais da associação.

Desta forma, a sua missão evidencia-se na promoção e defesa de políticas que permitam que as universidades sejam capazes de corresponder às expectativas e desafios da sociedade do conhecimento; pelo desenvolvimento de projetos que enriqueçam o conhecimento e experiência das instituições; pela devida informação dos seus membros acerca de debates políticos que possam contribuir para o seu próprio desenvolvimento; pela promoção de uma forte gestão e liderança, alcançada através de uma aprendizagem

⁹ Disponível em: <http://www.enqa.eu>.

¹⁰ Disponível em: <http://www.eua.be>.

mútua, intercâmbio de boas práticas e parcerias europeias ou internacionais que coloquem as universidades europeias num lugar de destaque, no contexto global.

Com sede em Bruxelas, a EUA atua de forma independente, na medida em que representa os interesses das próprias universidades através da monitorização das políticas e da influência dos processos políticos e das decisões a nível europeu e influencia as decisões públicas e governamentais através da ação a nível europeu.

Igualmente, a EUA procura apoiar os seus membros na compreensão e resposta aos desenvolvimentos de um ambiente global cada vez mais complexo e competitivo. Tal como a ENQA a sua principal tarefa é prestar um sério contributo ao Processo de Bolonha, relativamente à política de investigação europeia e relações com organizações intergovernamentais e garantir a capacidade de debater assuntos cruciais para as universidades, sobre o ensino superior, investigação e inovação (Cavaco, 2011).

No que diz respeito especificamente à garantia da qualidade, a EUA tem prestado um contributo significativo, contando com o apoio e colaboração de outras associações como a ENQA, a União Nacional de Estudantes na Europa (ESIB) e a EURASHE. Mas é através do envolvimento em diversas iniciativas e projetos que se conseguem alcançar os resultados esperados no que diz respeito à garantia da qualidade na Europa. Assim, nos últimos anos a EUA, tem estado envolvida em projetos envolvendo membros de diversos países que fornecem informações comparativas e exemplos de boas práticas sobre tópicos importantes para as universidades. Ao basear-se nos resultados desses projetos, a EUA pode desenvolver conclusões e recomendações de políticas bem fundamentadas, bem como apoiar universidades individuais por meio da ampla divulgação dos resultados do projeto.

As *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education* (ESG) são a base para a garantia da qualidade no Espaço Europeu do Ensino Superior (EHEA). Numa reunião em Yerevan, em 2015, os ministros de Bolonha apresentaram uma versão revista das ESG, que inclui uma série de elementos atualizados e corrigidos, para os quais as partes interessadas precisarão de se adaptar num futuro próximo.

Neste seguimento surge o projeto *Enhancing Quality through Innovative Policy and*

Practice (EQUIP) que visa melhorar a qualidade do ensino superior europeu apoiando e promovendo uma incorporação consistente, eficiente e inovadora das ESG ao nível das bases. O projeto identificará os desafios e as barreiras à implementação e trabalhará de forma colaborativa com todas as partes interessadas compartilhando e discutindo a aplicabilidade de novas soluções. As pessoas envolvidas neste projeto, criaram a nova versão das ESG, estando assim bem posicionadas para a sua implementação. O projeto é co-financiado pelo Programa Erasmus em parceria com a União Europeia.

Tal como na Europa, é particularmente curioso verificar que a garantia da qualidade no ensino superior também é uma prioridade política em África a nível institucional, nacional, regional e continental. Muitos países africanos criaram ou estão a desenvolver um sistema robusto de garantia de qualidade e acreditação para abordar a perceção pública de que a qualidade educacional está a ser comprometida pela recente expansão das matrículas. A União Europeia e a União Africana, no contexto da Parceria Estratégica África-UE¹¹, selecionaram, por conseguinte, "harmonização, qualidade e acreditação" como a principal linha de ação da Estratégia Conjunta África-UE, em que é dada uma atenção especial aos programas regionais.

2.2.3. EQAR - Registo Europeu de Agências de Garantia de Qualidade

Em 2007, em Londres é fundado o Registo Europeu de Agências de Garantia de Qualidade (EQAR)¹², uma associação internacional sem fins lucrativos, numa parceria que envolveu a ENQA, a EUA, a ESU e a EURASHE¹³, entidades que pelas suas missões asseguram que se promova a qualidade no ensino superior, na Europa. Esta ideia surgiu ainda em 2005 com o Comunicado de Bergen. O objetivo que se encontra na génese deste projeto é a publicação e gestão do registo das agências de garantia da qualidade europeias, que funcionam em conformidade com as ESG. Só as agências que obedecem a estas orientações poderão fazer parte deste registo, para isso terão que ser submetidas a uma avaliação externa que comprove que agem em conformidade com as ESG. Este registo deve ser feito on-line e através de livre acesso, de forma a fornecer ao público informações claras e fiáveis acerca das agências de garantia da qualidade que atuam pela Europa. É esperado que o registo: incentive a mobilidade dos estudantes;

¹¹ Disponível em: <http://www.consilium.europa.eu/media/30316/qc0214974ptn.pdf>.

¹² Disponível em: <https://www.eqar.eu>.

¹³ Também designadas de E4.

forneça uma base credível para os governos, resultando na autorização da escolha das agências de garantia da qualidade, por parte das IES; contribua para uma melhoria na qualidade das agências e da confiança mútua entre os diferentes organismos. No que diz respeito aos princípios pelos quais se regulam as ações da EQAR, são eles: a legitimidade, transparência e confiança; a independência do Comité de Registo; o respeito pelas ESG; a utilização de uma estrutura simples e de procedimentos desburocratizados evitando desta forma uma carga de trabalho desnecessária (Cavaco, 2011).

Relativamente aos membros da EQAR¹⁴, podem ser agrupados em três categorias: os membros fundadores, os membros parceiros sociais e os membros governamentais, num total de 34 membros. Mesmo respeitando as ESG, nem todas as agências são membros da EQAR, contudo não deixarão de ser incluídas nos registos. Para fazer face a esta situação a EQAR publicou um guia de aplicação, para que as agências tenham as informações necessárias para a realização do registo na associação. De modo a serem incluídas no registo, as agências poderão apresentar um pedido, acompanhado dos seguintes documentos: o formulário de candidatura, os termos de referência da revisão, o relatório de autoavaliação enviado e utilizado para a avaliação externa, o relatório de revisão externa, a declaração do requerente acerca do relatório de avaliação externa, a documentação relativa à candidatura de adesão à ENQA e quaisquer outros documentos que se considerarem relevantes para o caso.

Tendo por base as informações recebidas, o Comité de Registo decidirá sobre a integração solicitada pela agência em questão. Caso seja aceite, a decisão será publicada no website da EQAR, sendo apresentados os seguintes dados a respeito das agências: o nome, os contactos e o país onde se encontra estabelecida a agência; a decisão justificada do Comité de Registo; informações sobre as atividades que a agência desenvolve, os países em que ela opera e sobre a sua qualidade de membro na ENQA; o relatório de avaliação externa, outros relatórios e publicações da mesma (Cavaco, 2011).

¹⁴ Disponível em: <https://www.eqar.eu>.

2.2.4. ESU - União Europeia dos Estudantes¹⁵

Em 2007, também em Londres nasce a União de Estudantes Europeus (ESU). A ideia de criar uma organização com estas características concretizou-se ainda em 1982, em Estocolmo, com o Gabinete de Informação dos Estudantes Europeus do Oeste (WESIB) e mais tarde, em 1993, com a ESIB. Na atualidade a ESU conta com a participação de 45 associações nacionais de estudantes, espalhadas por 38 países e representa cerca de 11 milhões de estudantes. É uma organização composta por três órgãos: um Conselho, um Comité Executivo e um Secretariado. O Conselho é o órgão que decide relativamente aos planos de ação, políticas, resoluções, orçamentos, alterações de estatutos e aceitação de novos membros. O Comité Executivo possui competência para executar as decisões do Conselho, representar externamente a organização, implementar decisões, resoluções e políticas, nomear o secretariado, elaborar a agenda e gerir as parcerias estabelecidas. Quanto ao Secretariado, para além de usufruir do direito de auxiliar o Comité na execução de todas as decisões tomadas, pode participar no Conselho.

A ESU tem como objetivo principal a representação e promoção dos interesses educacionais, sociais, económicos e culturais dos seus alunos na esfera europeia. Através da sua atuação procura incentivar o espírito crítico dos estudantes sobre o sistema de ensino, defendendo a igualdade de oportunidades, com base numa cooperação europeia e internacional que permita o fluxo de informações entre alunos e organizações. Na prossecução do seu objetivo principal, a ESU dispensa, igualmente, apoio aos sindicatos nacionais de estudantes, na defesa dos seus direitos e interesses. E à semelhança das associações anteriores, tem também desempenhado um papel fundamental na implementação do Processo de Bolonha, como membro consultivo e participante do Fórum Europeu da Juventude (YFJ).

As Uniões Nacionais de Estudantes que queiram integrar esta organização, terão de apresentar uma candidatura com os seguintes documentos: uma carta de motivação, a constituição dos órgãos, um plano de atividades e o questionário de candidatura. De acordo com as normas da ESU e após a adesão, será feita uma visita à organização, no decorrer do primeiro ano, com o intuito de apurar se a mesma cumpre os critérios de

¹⁵ Disponível em : <https://www.esu-online.org>.

adesão. Conforme os resultados obtidos na visita, o Conselho o preferirá uma de três decisões: conceder a qualidade de membro, permanência como candidato durante um determinado período de tempo ou rejeição do pedido por não cumprimento dos critérios.

Por último, e para que seja possível alcançar os objetivos que se propôs, a ESU estabeleceu algumas metas, entre as quais destacamos: sintetizar a informação e disponibilizá-la aos membros; organizar campanhas, seminários, reuniões e encontros onde seja possível desenvolver políticas de educação.

Independentemente da ESU demonstrar um verdadeiro envolvimento nas problemáticas europeias do ensino superior, será sempre necessário um maior envolvimento também por parte dos estudantes, dado que são parte interessada em todo o processo (Cavaco, 2011).

2.2.5. EURASHE - Associação Europeia de Instituições de Ensino Superior

Em 1990, na Grécia, é criada a Associação Europeia de Instituições do Ensino Superior (EURASHE)¹⁶. É uma entidade virada para a perspetiva das instituições de ensino, nomeadamente, Faculdades, Politécnicos e Colégios, públicos ou privados. Tal como a ESU é uma associação sem fins lucrativos, e tal como as organizações analisadas anteriormente, também esta tem na sua missão a promoção da qualidade no ensino superior na Europa. Os seus membros efetivos representam cerca de 800 instituições dispersas por 47 países.

A EURASHE é composta pelos seguintes órgãos: Assembleia Geral, Conselho, Quadro Executivo e Secretariado. Quanto à Assembleia Geral, esta goza de competências que lhe permitem a realização dos objetivos da associação, nomeadamente nas seguintes tarefas: alteração de estatutos; eleger ou destituir o Presidente, o Vice-Presidente, o Secretário-Geral e o Tesoureiro; aprovação das contas anuais e do relatório anual do Presidente e Tesoureiro; e aceitação de novos membros, entre outras. Relativamente ao Conselho, compete a este a determinação da política geral a adotar pela associação, bem como a aprovação de políticas e estratégias; a aprovação de projetos; aceitação de membros e apresentação de recomendações à Assembleia; e apresentação e aprovação

¹⁶ Disponível em: <https://www.eurashe.eu>

do orçamento provisório, posteriormente apresentado em Assembleia. Por sua vez, o Quadro Executivo elabora a agenda da associação; prepara todas as questões a serem discutidas em Assembleia Geral; e define o regime pecuniário do Secretário-Geral e suas despesas. Por último, o Secretariado tem a tarefa de prestar apoio direto ao Presidente no exercício das suas funções; preparar as reuniões do Conselho, Quadro Executivo e Assembleia Geral, bem como elaborar as respectivas atas; e disponibilizar a informação relevante aos membros da associação.

Quanto às metas estabelecidas a EURASHE ambiciona contribuir para a afirmação do Espaço Europeu do Ensino Superior e Investigação (EHERA). A cooperação internacional entre os membros e outras instituições fora do EHERA, a criação de uma plataforma de diálogo e divulgação de informação sobre o ensino superior; e uma maior e melhor participação, enquanto membro consultivo, no Grupo de Acompanhamento de Bolonha (BFUG) são também objetivos que a EURASHE pretende promover e desenvolver. As instituições que pretenderem integrar a EURASHE têm o dever de contribuir para o desenvolvimento da associação, nomeadamente participando ativamente da assembleia e tomadas de decisão, pagando as taxas anuais e divulgando informações e projetos da associação junto de outras instituições. Tendo sempre por base a cooperação internacional entre os membros da associação foi criado o *The EURASHE Member Forum*, numa perspetiva de troca de boas práticas e divulgação de informações relevantes (Cavaco, 2011).

Face aos desenvolvimentos ocorridos na Europa verifica-se que nos últimos anos a promoção da garantia da qualidade tem sido uma grande preocupação por parte de governantes, instituições de ensino superior e entidades europeias. Com o objetivo de alcançar um ensino superior de excelência, aos poucos este tema vai conhecendo o seu lugar de destaque nos debates políticos. Se por um lado na Europa existem organizações preocupadas pela garantia da qualidade no ES, na maior parte dos países também foram surgindo as chamadas Agências de Acreditação, que no fundo são um complemento ao trabalho das organizações que referimos anteriormente.

2.3. Estudo comparativo sobre as Agências de Acreditação

Em 2007, o comunicado de Londres cria o ambiente adequado para a criação de uma entidade responsável por assegurar o registo europeu para as agências de avaliação e acreditação (Cavaco, 2011). É sobre as Agências registadas no EQAR que nos pronunciaremos nos próximos parágrafos.

2.3.1. O caso Espanhol – Agência Nacional de Avaliação da Qualidade e Acreditação (ANECA)

A ANECA¹⁷ é o órgão nacional de avaliação da qualidade do ensino superior responsável pela realização de atividades de avaliação, certificação e acreditação do sistema universitário espanhol, com o objetivo de melhorar e adaptar-se continuamente ao Espaço Europeu do Ensino Superior (EHEA). No entanto, a atividade de avaliação e acreditação do ensino superior em Espanha já tinha iniciado em 1995 com o Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades criado com o intuito de:

- “1. Promover la evaluación institucional de la calidad de las Universidades;*
- 2. Elaborar metodologías homogéneas para la evoluciones de la calidad integradas en la práctica vigente en la Unión Europea;*
- 3- Proporcionar información objetiva que pueda servir para la adopción de decisiones de las distintas organizaciones en el ámbito de su respectiva competencia.”¹⁸.*

O primeiro plano vigorou entre 1996 e 2000 sob a coordenação do Conselho de Universidades, e, em 2001, foi lançado o II Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, em vigor até 2003, que contou com uma crescente participação das Comunidades Autónomas e conduziu à criação de agências de avaliação de âmbito regional (Santos, 2011).

Em finais de 2001 nasce a ANECA pela Lei Orgânica das Universidades 6/2001, de 21 de dezembro, como fundação e vinculada ao Ministério da Educação. Posteriormente, a 16 de setembro, pela Lei 15/2014 é-lhe atribuído o estatuto de órgão autónomo da

¹⁷ Disponível em: <http://www.aneca.es>

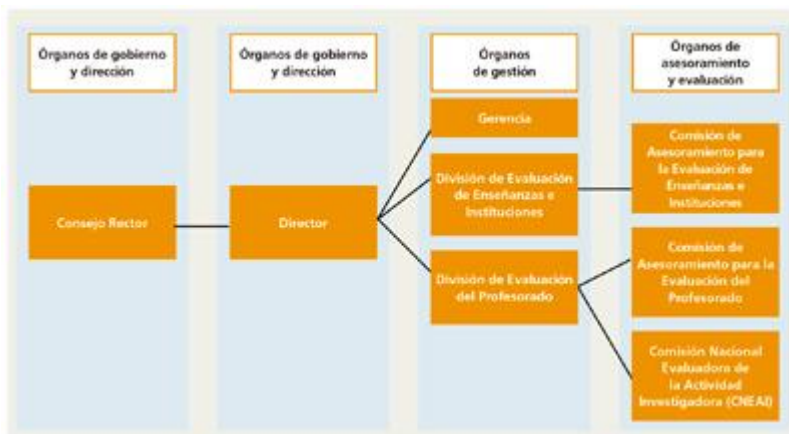
¹⁸ Cfr. ESPANHA, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Consejo de Coordinación Universitaria, *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de Las Universidades, Informe Global – 1996-2000*, Madrid, Secretaria General Técnica – Subdirección General de Información y Publicaciones, 2003, p.13.

Administração Central do Estado, vinculado ao Ministério da Educação, Cultura e do Desporto (atualmente, Ministério da Ciência, Inovação e Universidades) através do Secretariado Geral das Universidades.

Esta mudança de natureza foi um marco importante na consolidação institucional da Agência Nacional, expressa de forma proeminente nos seus Estatutos¹⁹:

- De acordo com o artigo 2 é expressamente determinada a sua independência funcional do corpo ministerial, ao qual está anexado e estabelecido uma proibição expressa de que seus membros aceitem ou recebam instruções de qualquer entidade pública ou privada;
- De acordo com o artigo 7 são apresentados os princípios que regem o desempenho da ANECA no cumprimento das suas atribuições e são eles, os princípios da legalidade e segurança jurídica, competência técnica e científica, objetividade, independência e transparência;

Ilustração 1 – Estrutura Organizativa da ANECA²⁰



A ANECA é constituída pelo Conselho Reitoral, órgão colegial de governo, composto por 9 elementos, e responsável pelo controlo e acompanhamento das atividades da Agência, bem como por manter informados os diferentes grupos de interesse do ensino superior. O Diretor é o órgão executivo unipessoal ao qual corresponde a gerência e a

¹⁹ Real Decreto 1112/2015, de 11 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto del Organismo Autónomo Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

²⁰ Disponível em: <http://www.aneca.es>

administração ordinária da ANECA. É nomeado pelo Conselho Reitoral, o que fortalece ainda mais a independência. É ainda constituída pelos órgãos de gestão que dependem diretamente da Administração e por fim os organismos de assessoria e de avaliação. As Comissões de Assessoria para Avaliação de Ensinos e Instituições e a Faculdade são órgãos técnicos da ANECA em suas respectivas áreas de avaliação, definidas no artigo 18 de seu Estatuto. Neles podem participar académicos de reconhecida competência, profissionais com conhecimento na área de ensino superior, estudantes universitários, bem como pesquisadores. Para atingir os seus objetivos, desenvolve procedimentos de avaliação de diversa natureza entre os quais podemos destacar:

- programa VERIFICA, está encarregue da avaliação de criação de novos ciclos de estudos (1º e 2º ciclos), com vista à sua acreditação prévia;
- programa DOCENTIA, está direcionado para avaliação dos quadros docentes;
- programa AUDIT, pretende auxiliar as instituições na implementação de sistemas de avaliação interna da qualidade;
- programa ACADEMIA, permite a acreditação do acesso do corpo docente a cargos de Professor Titular de Universidade ou Professor Catedrático;
- programa PEP, permite a avaliação de docentes para efeitos de contratação;
- programa MONITOR, está encarregue de monitorizar a avaliação das instituições no período entre a acreditação e a reaccreditação;
- programa MENCIÓN, estabelece o procedimento para a concessão de Menção de Excelência a programas de doutoramento (Santos 2011).

As atividades da ANECA e seus procedimentos estão sujeitas a avaliação externa a cada cinco anos por um painel de especialistas coordenados pela ENQA, para a renovação da sua participação no EQAR. Os seus procedimentos são regidos pelas disposições dos ESG comuns a todo o E4 e são realizados por pares académicos com a assistência profissional e técnica do pessoal da Agência.

2.3.2. O caso do Reino Unido – Agência de Garantia de Qualidade para o Ensino Superior (QAAA)

No início da década de 90, o Reino Unido foi dos primeiros países a contribuir para o debate da garantia da qualidade no ensino superior, atendendo ao facto de que este tema estava intimamente ligado a questões de prestação de contas face ao poder político e à sociedade. Em 1992, o *Further and Higher Education Act* reestruturou os organismos existentes para o financiamento, criando os novos “*funding councils*” para a Inglaterra e Irlanda do Norte, para a Escócia e para o País de Gales, que passaram a deter também a responsabilidade pela garantia da qualidade no ensino e aprendizagem, numa ligação muito estreita entre avaliação e financiamento, responsabilidade que exerceram diretamente durante cerca de quatro anos (Santos, 2011).

As Universidades detêm uma grande autonomia e nem sequer são consideradas como fazendo parte do sector público. Este é um dos pontos em que as Universidades do Reino Unido se distanciam de algumas homólogas europeias (Santos, 2011).

Em 1997, foi criada a QAAA usufruindo de um estatuto de organismo independente no domínio da garantia da qualidade, promovendo a avaliação externa dos cursos de todas as instituições de ensino superior e estabelecendo padrões sólidos para as qualificações do ensino superior. A responsabilidade para a definição de métodos e critérios a aplicar nos procedimentos de garantia da qualidade é da QAAA. Inicialmente, a Agência apostou na adoção de duas abordagens complementares para a garantia da qualidade, a avaliação institucional e a avaliação da qualidade do ensino. Contudo, dada a autonomia das instituições para a sua auto-acreditação, optou-se por substituir este modelo por um método de avaliação mais leve, direcionado essencialmente para avaliação institucional, assegurando-se assim a autonomia científica das universidades (Santos, 2011).

A avaliação externa processa-se através de auditorias institucionais e, em Inglaterra e na Irlanda, realizam-se adicionalmente auditorias à oferta educativa. Os resultados das auditorias são avaliados com os níveis de “confiança”, “confiança limitada” ou “sem confiança”. O seu resultado não conduz a uma acreditação na medida em que este sistema deixou de ser adotado, cabendo às universidades seguir um plano de reestruturação caso este se revele necessário, com base nesta avaliação, podendo estar sujeitas a mais auditorias, de forma a assegurar o reforço da qualidade (Martins, 2013).

Na sua organização, o Conselho é responsável pelo desenvolvimento e supervisão da direção estratégica, desenvolvimento de políticas, finanças e desempenho da QAAA, que atua de acordo com um Código de Boas Práticas ²¹. Este Conselho é composto por membros que representam uma grande diversidade de interesses e são nomeados de acordo com os seus trabalhos em diversas áreas da sociedade. Outros membros são indicados por órgãos representantes das instituições de ensino superior do Reino Unido e pelos conselhos de financiamento do ensino superior.

2.3.3. O caso Alemão - German Accreditation Council (GAC)

Até 1998, o controlo da entrada em funcionamento de cursos era uma competência do Estado, para que a uniformização da oferta formativa fosse assegurada. No entanto, para que fosse possível uma abertura à criação de novos cursos, este método foi substituído por um modelo de acreditação acordado entre a Conferência dos Ministros da Educação e da Cultura (KMK) e o Conselho de Reitores Alemão (HRK). Nasceu assim, o German Accreditation Council (GAC) com a tarefa de acreditar as agências de acreditação, de base regional e setorial, mas com natureza privada, que atuavam concorrentemente entre si (Santos, 2011).

Por sua vez, as instituições de ensino superior poderiam escolher a entidade que iria proceder à sua acreditação. No entanto, as instituições de ensino superior reagiram contra este sistema atendendo aos constrangimentos que ele provocava, nomeadamente um esforço adicional a nível administrativo de preparação do processo de acreditação de todos os novos cursos e o facto deste tipo de avaliação restringir em larga medida a autonomia das universidades. Com o intuito de tentar melhorar o sistema, introduziu-se, em 2007, um método de avaliação por sistemas, que permitiu uma maior flexibilização do processo de avaliação. Neste seguimento, as instituições tinham a oportunidade de optarem pela submissão ao novo método de acreditação de sistemas, ou pelo anterior, de acreditação de cursos (Martins, 2013).

²¹ Disponível em: <http://www.qaa.ac.uk/about-us/how-we're-run/our-board>

2.3.4. O caso dinamarquês – ACE DENMARK

Em 1992, a Dinamarca foi um dos primeiros países a implementar um sistema nacional para a avaliação externa do ensino superior, o *Danish Centre for Quality Assurance and Evaluation of Higher Education*, que funcionou até 1999. Nesta altura foi substituído pelo Instituto de Avaliação da Dinamarca (EVA), que possuía um âmbito mais alargado a todos os níveis de ensino (Santos, 2011).

Em 2003 foi estabelecida a auditoria institucional, acordo estabelecido entre a Agência EVA e o Conselho de Reitores dinamarquês. Nesse contexto, todas as universidades, de acordo com a sua disponibilidade, aceitariam ser sujeitas a uma auditoria da qualidade. Desta forma, anualmente a Agência conduzia um convite às instituições, que de forma voluntária, procediam a uma inscrição para ser alvo de avaliação. As instituições mostraram grande entusiasmo e motivação face este procedimento. Acima de tudo este modelo estava mais preocupado com a melhoria da garantia da qualidade na instituição do que com o controlo, contudo apenas funcionou entre 2003 e 2007. Entretanto foi suspenso devido a uma decisão política, que pretendia introduzir a acreditação de cursos como processo formal de garantia externa da qualidade e para isso foi criada uma nova Agência – a *ACE DENMARK* – responsável pela acreditação dos cursos universitários. (Santos, 2011).

Em 2007, surge, como um organismo independente, a Instituição de Acreditação (parceria entre a *ACE DENMARK*²² e o Conselho de Acreditação). Assim, através deste ato do parlamento é introduzida a acreditação sistemática e obrigatória²³ de todos os cursos do ensino superior. Este documento afirma que todos os cursos devem ser acreditados de acordo com cinco critérios baseados na qualidade e na relevância, são eles²⁴:

- Procura do curso no mercado de trabalho;
- O curso está inserido num ambiente de pesquisa de alta qualidade;
- Perfil académico do curso e resultados de aprendizagem;
- Estrutura e organização do curso;

²² <http://www.ecahe.eu>

²³ Lei n° 294 de 27 de março de 2007

²⁴ Ordem de Acreditação de 14 de dezembro de 2009

- Acreditação contínua do curso

Este modelo de acreditação praticado na Dinamarca envolve tanto os cursos em funcionamento, como novos que devem ser acreditados antes de entrarem em funcionamento.

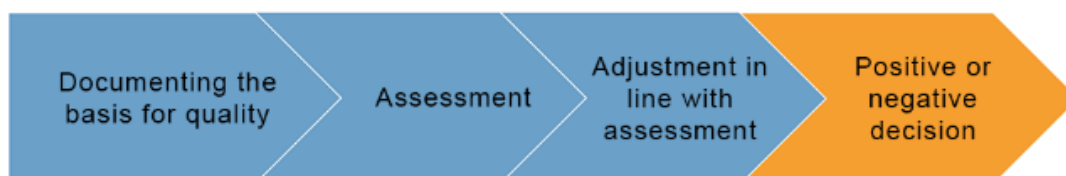
Esta evolução na situação dinamarquesa surge ao contrário das tendências verificadas nalguns casos europeus, consistindo num claro exemplo de como as pressões externas, nomeadamente a partir do poder político, podem influenciar os sistemas de garantia da qualidade (Santos, 2011).

2.3.5. O caso norueguês – Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT)

Na Noruega, todas as instituições, públicas ou privadas, obedecem a padrões e critérios académicos comuns, contudo o sector público é fortemente predominante no sistema de ensino superior. O sector privado é constituído por instituições de pequena dimensão, a operar de um modo geral em domínios especializados, oferecendo quase exclusivamente cursos de 1º ciclo (Santos, 2011).

Em Janeiro de 2003, foi criada a *Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT)*²⁵, com um estatuto de Agência independente e responsável por todas as decisões de acreditação. Às instituições de ensino superior estão conferidos os poderes de auto-acreditação, passando a ser obrigatória a acreditação dos cursos e da instituição. Estas decisões não têm um período de validade a não ser que a acreditação seja explicitamente revogada na sequência de uma avaliação negativa (Cavaco, 2011).

Ilustração 2 – O processo de acreditação da NOKUT



(Fonte: <https://www.nokut.no>)

²⁵ Evaluation of NOKUT – The Norwegian Agency for Quality Assurance in Education

Na base da acreditação institucional ²⁶ está a atribuição de poder às instituições para conceder graus e títulos nos diversos ciclos de estudos. No caso das universidades e das universidades especializadas a atribuição é feita a todos os ciclos de estudo. Quanto aos colégios universitários apenas podem conceder graus e títulos de 1.º ciclo. Desta forma, as instituições públicas estavam imediatamente acreditadas, sendo as próprias responsáveis pela qualidade das formações que ministram, por sua vez as instituições privadas tinham que se submeter a um processo de acreditação pela NOKUT (Santos, 2011).

No entanto, uma instituição pode funcionar sem estar acreditada, desde que os seus cursos sejam submetidos a um processo individual de acreditação. Da mesma forma, os colégios universitários podem oferecer cursos de 1º ciclo, desde que para isso sejam submetidos individualmente a um processo de acreditação. Os cursos das instituições acreditadas (tanto os cursos em funcionamento como novos cursos) são considerados automaticamente acreditados (Cavaco, 2011).

Quanto aos sistemas internos de garantia da qualidade, as instituições acreditadas teriam que ser sujeitas a um processo cíclico de avaliação institucional com o objetivo de verificar se os mesmos estariam a funcionar corretamente. Pretendiam-se com esta avaliação verificar se os sistemas internos de garantia da qualidade estavam providos de mecanismos capazes de assegurar que as atividades educativas são de elevada qualidade e se desenvolvem no sentido de uma melhoria permanente, revelar casos de qualidade deficiente e discriminar entre boa e má qualidade, fornecer uma base para a autoavaliação e a mudança na instituição e ajudar a desenvolver uma cultura forte de qualidade. Caso esta avaliação conduzisse um resultado menos positivo, a instituição não poderia criar novos cursos, contudo teria um prazo de seis meses para corrigir as lacunas identificadas, não perdendo de imediato a sua acreditação (Santos, 2011).

Outro mecanismo de controlo da acreditação que a NOKUT tem ao seu dispor é o processo de revisão da acreditação. Este processo fomenta a avaliação de um curso, de uma área disciplinar ou mesmo de toda a instituição, atendendo aos resultados obtidos por indicação das auditorias ou de verificações aleatórias. Obtendo um resultado

²⁶ Disponível em: <https://www.nokut.no/en/norwegian-education/accreditation-and-recognition>

negativo na revisão da acreditação, a consequência será a perda de acreditação (Santos, 2011).

Os critérios subjacentes ao processo de auditoria institucional, que não são de natureza prescritiva, seguem as orientações dos ESG, assim como os requisitos gerais fixados pelo Ministério da Educação e Investigação, que estabelecem que:²⁷

- As universidades e colégios universitários devem dispor de um sistema de garantia da qualidade, que assegure melhoria contínua, forneça documentação satisfatória sobre o tratamento da qualidade e identifique qualidade deficiente;
- O sistema de garantia da qualidade deve cobrir todos os processos relacionados com a qualidade educativa, desde a informação dada aos potenciais estudantes até à conclusão do curso. Devem estar estabelecidas rotinas para a avaliação do ensino pelos estudantes, a autoavaliação da instituição e o *follow-up* das avaliações. O sistema deve ainda incluir documentação relativa ao ambiente global de aprendizagem na instituição e rotinas para a garantia da qualidade no planeamento e aprovação de novos cursos.

No âmbito das suas competências, e para aplicação nas avaliações institucionais, a NOKUT estabeleceu os próprios critérios de avaliação, tendo por base duas ideias principais: os sistemas de garantia da qualidade devem orientar-se simultaneamente para o controlo e para a melhoria da qualidade, e os critérios devem focar-se na qualidade do sistema e não tanto no processo. (Santos, 2011).

Entre 2003 e 2008 desenvolveu-se o primeiro ciclo de auditorias, com resultados bastante positivos. Com os mesmos critérios do anterior, em 2009 iniciou-se um novo ciclo, mas desta vez, as auditorias estão mais empenhadas em analisar o funcionamento e os resultados das medidas tomadas para a melhoria dos sistemas internos de garantia da qualidade (Santos 2011).

Em suma, o sistema norueguês de garantia da qualidade no ensino superior beneficia de uma longa tradição de confiança entre as instituições e entidades políticas, funcionando até de forma autónoma relativamente à acreditação dos cursos. Cabe à NOKUT a

²⁷ “Criteria for Evaluation of Universities and University Colleges Quality Systems for Educational Activities”, NOKUT

responsabilidade da implementação de auditorias cíclicas aos sistemas de garantia da qualidade das instituições e de os aprovar ou reprovar, com consequências nos direitos de auto-acreditação, assim como o direito de promover a revisão de uma dada acreditação, com a possibilidade de a revogar face a um resultado negativo. Para isso, tem ao seu dispor, mecanismos eficazes de controlo da acreditação institucional, bem como de revisão da acreditação institucional ou de cursos (Santos, 2011).

2.3.6. O caso português – A Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES)

Portugal, à semelhança da realidade que encontramos noutros países, também entrou na corrida pela garantia da qualidade no ensino superior. Assim, em 2007, pela Lei n.º 38/2007, de 16 de Agosto, aprovou o regime jurídico de avaliação da qualidade do ensino superior²⁸, onde encontramos descritos os parâmetros de avaliação da qualidade, os objetivos e princípios, e as regras de avaliação interna e externa, a seguir pelos estabelecimentos de ensino superior (Fonseca, 2010).

É neste cenário que surge a A3ES, uma fundação de direito privado, constituída pelo Estado Português através do Decreto-Lei n.º 369/2007, de 5 de Novembro, dotada de personalidade jurídica e com o reconhecimento de entidade de utilidade pública. No exercício das suas funções é independente, sem prejuízo dos princípios orientadores fixados legalmente pelo Estado. Tem como principal objetivo promover e garantir a qualidade do ensino superior, bem como acompanhar o desenvolvimento dos sistemas associados à garantia da qualidade. A sua missão é avaliar e acreditar as instituições de ensino superior e de todos os seus ciclos de estudos, bem como contribuir para a inserção de Portugal no sistema europeu de garantia da qualidade (A3ES, 2013).

A A3ES²⁹ iniciou oficialmente a sua atividade em 2009. Um ano de dedicação a definir e implementar as suas estruturas e procedimentos, bem como a proceder à composição dos seus diversos órgãos e à contratação e formação do pessoal. Entre 2010 e 2011 a sua atividade esteve principalmente focada no cumprimento das disposições legais fixadas para este período, nomeadamente a acreditação preliminar de todos os ciclos de estudo em funcionamento quando a Agência foi criada, a acreditação prévia de novos ciclos de

²⁸ A primeira lei sobre avaliação do ensino superior em Portugal foi a Lei n.º 38/94, de 21 de novembro.

²⁹ Informação disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/o-que-e-a3es/plano-estrategico>

estudos e a preparação dos processos de auditoria dos sistemas internos de garantia da qualidade.

Assim, em 2012 teve início o primeiro período regular de acreditação de todos os ciclos de estudo. Neste período ocorreu também o processo voluntário de auditoria dos sistemas internos de garantia da qualidade das instituições. Pretendeu-se proceder a uma avaliação e acreditação sistemática e rigorosa de todos os ciclos de estudo em funcionamento, visando a melhoria da qualidade global do sistema e da sua oferta educativa. Ao mesmo tempo, promoveu-se a implementação e certificação dos sistemas internos de garantia da qualidade das instituições tendo em vista uma nova fase do sistema de qualidade, baseada no reconhecimento de que a responsabilidade primeira pela qualidade do ensino recai sobre as instituições. Além destas iniciativas também esteve em causa a construção da base de dados, onde fosse possível promover uma visão global do sistema, analisar as melhorias conseguidas em relação ao exercício inicial de 2010 e definir uma estratégia para o período seguinte.

No período de acreditação seguinte foi desenvolvido um sistema de avaliações institucionais, com a adoção de procedimentos mais simplificados de avaliação/acreditação dos ciclos de estudo para as instituições com melhores indicadores de qualidade nomeadamente em termos de qualificação do pessoal docente e da qualidade da investigação desenvolvida, bem como do desempenho no atual ciclo de avaliação/acreditação e da existência de sistemas internos de garantia da qualidade devidamente certificados. Os procedimentos simplificados serão, em princípio, baseados num sistema de amostragem conjugado com auditorias institucionais, segundo metodologia a desenvolver até 2016.

Desta forma, as funções a que a A3ES³⁰ adota são as seguintes: avaliar e acreditar os ciclos de estudo e as instituições de ensino superior; definir e garantir os padrões de qualidade no sistema de ensino, o aconselhamento do Estado nesta matéria e a participação no sistema europeu de garantia de qualidade do ensino superior (EQAR); elaborar estudos e pareceres, por iniciativa própria ou a pedido do Estado; divulgar publicamente os resultados dos processos de avaliação e acreditação; e, por último, coordenar atividades de avaliação e acreditação em Portugal em conjunto com outras

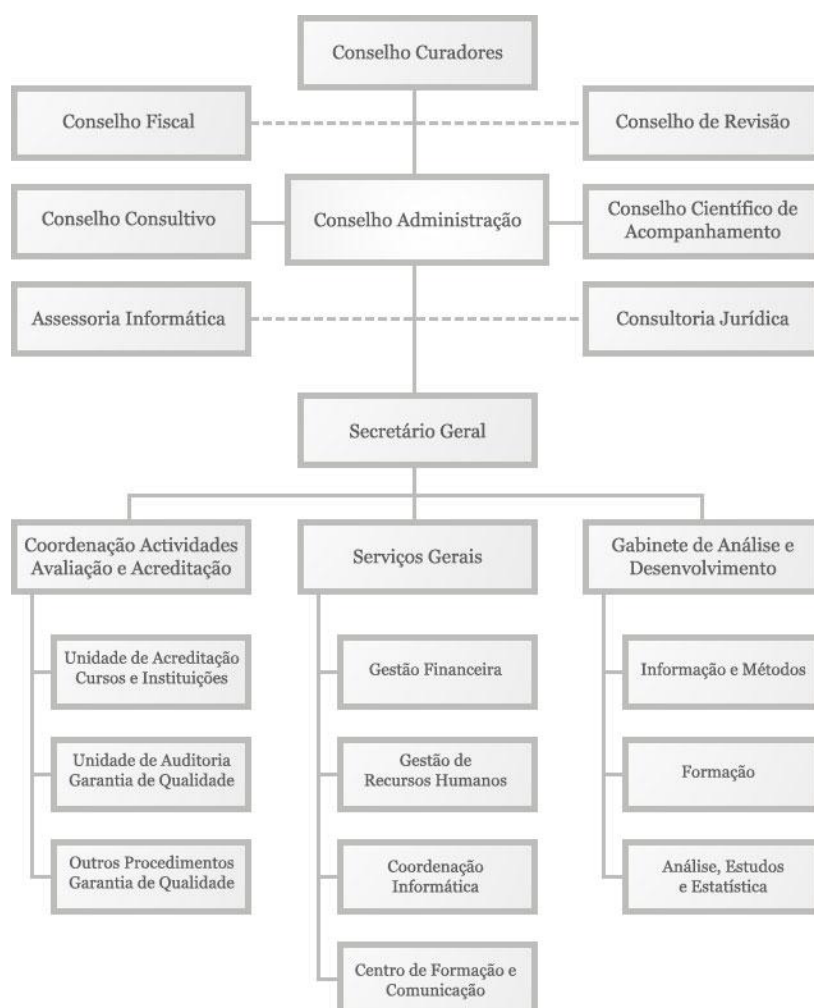
³⁰ Informação disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/o-que-e-a3es/funcoes>

instituições e mecanismos de avaliação internacional, contribuindo para a internacionalização do próprio sistema de ensino superior nacional.

2.3.6.1. Estrutura organizacional e composição dos órgãos

De acordo com o seguinte organograma, os órgãos que constituem a Agência são: o Conselho de Curadores, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, o Conselho Consultivo e o Conselho de Revisão. Além da estrutura orgânica principal, apresenta também estrutura dos seus serviços operacionais.

Ilustração 3 – Orgânica da A3ES



O Conselho de Curadores (CC) é um órgão composto por cinco membros³¹, com um mandato de cinco anos não renovável, mas que poderá ser excepcionalmente prorrogado por mais um ano. Estes membros são designados por resolução do Conselho de Ministros, sob proposta do ministro responsável pela área do ensino superior, de entre um conjunto de conjunto de personalidades com reconhecido mérito e experiência. Este Conselho tem como competências a designação dos membros do Conselho de Administração e do Conselho de Revisão, mas deverá também pronunciar-se sobre o papel desempenhado pelo Conselho de Administração e emitir pareceres ou recomendações sobre o mesmo. Por último, é também da sua competência apresentar pareceres sobre o plano anual de atividades, o orçamento, o relatório de gestão e as contas da Agência (A3ES, 2013).

Quanto ao Conselho de Administração (CA), o número de elementos pode chegar aos sete³², designados pelo Conselho de Curadores, de entre um conjunto de personalidades com reconhecido mérito científico e profissional. O número de membros executivos não deve exceder os quatro e os não executivos, os três. Ao contrário do Conselho de Curadores, o mandato deste Conselho é de quatro anos e renovável. Relativamente às competências deste Conselho, é essencialmente dotado de amplos poderes de representação e gestão, e, de acordo com os seus Estatutos, tem como função levar a cabo todas as práticas que tenham em vista os objetivos da Agência, quando estes não forem competência específica de outro órgão. No que diz respeito à garantia da qualidade, compete ao CA a iniciativa dos procedimentos relativos à avaliação e acreditação, tendo a decisão final sobre estes mesmos procedimentos, ainda que a iniciativa tenha partido das instituições de ensino superior visadas. Compete também, ao CA a tarefa de aprovar relatórios e adotar resultados no âmbito do processo de avaliação e acreditação, levados a cabo por outros organismos de garantia da qualidade (nacionais

³¹ Presentemente, este Conselho é constituído pelos seguintes membros: o Professor Doutor Manuel Sobrinho Simões (Presidente), a Professora Doutora Lúcia Barros Queiroz Amâncio, o Professor Doutor Dionísio Afonso Gonçalves, o Professor Doutor Eduardo Carrega Marçal Grilo e o Professor Doutor Fernando Manuel Ribeiro Branco

³² O CA é composto pelas seguintes personalidades: o Prof. Doutor Alberto M.S.C. Amaral, seu Presidente, o Prof. Doutor Jacinto Jorge Carvalhal, membro executivo, o Prof. Eng.º João Duarte Silva, membro executivo, o Prof. Doutor Sérgio Machado dos Santos, membro executivo, o Prof. Doutor José António Sarsfield Pereira Cabral, membro não executivo, a Prof.ª Doutora Maria Teresa Nogueira Leal da Silva Duarte, membro não executivo e o Prof. Doutor Armando José Pinheiro Marques Pires – Membro não executivo.

ou estrangeiros). Por fim, aprova normas, observando os termos de referência em vigor no regime legal da avaliação (A3ES, 2013).

O Conselho Fiscal (CF) é composto apenas por três elementos³³. Estes membros foram designados pelo Despacho do Ministro das Finanças e da Administração Pública, nº 22714/2009, publicado em Diário da República, 2ª Série, de 15 de Outubro de 2009, tendo um deles que ser obrigatoriamente revisor geral de contas. No âmbito das suas competências estão o controlo da legalidade e regularidade da gestão financeira e patrimonial da Agência, acompanhando e fiscalizando os seus instrumentos contabilísticos. (A3ES, 2013).

O Conselho Consultivo (C.Cons.)³⁴, tal como o nome indica, funciona como um órgão de aconselhamento em matéria de garantia de qualidade do ensino superior, prestando de igual modo, apoio às decisões do CA. Este Conselho tem ainda a competência de emitir pareceres relativos ao plano anual de atividades e às grandes linhas de atuação e orientação estratégica da A3ES; bem como a representação dos interesses das entidades avaliadas. Atualmente é composto pelo seu Presidente e 26 outros membros, pertencentes a diferentes ordens (A3ES, 2014).

O Conselho de Revisão (CR) é composto por cinco membros³⁵, designados pelo Conselho de Curadores e é o órgão de recurso das decisões do Conselho de Administração em assuntos de avaliação e acreditação. Estes membros do Conselho deverão agregar as seguintes características: experiência profissional relevante, sem vínculo permanente a instituições de ensino superior portuguesas e experiência em organismos estrangeiros similares (A3ES, 2014).

Por último e, dado o carácter internacional que a Agência pretende alcançar houve a necessidade de criar um Conselho Científico, constituído essencialmente por peritos de

³³ O CF conta com o Dr. Vítor Manuel Batista de Almeida, em representação da SROC65 Vítor Almeida & Associados, como Presidente; com o Dr. Ernesto Mendes Batista Ribeiro, como Vogal; e com a Dr.ª. Mafalda Eugénia de Araújo da Costa Ferreira, como Vogal.

³⁴ Presentemente o Conselho Consultivo conta com Adriano Lopes Gomes Pimpão, como presidente e representante da Ordem dos Economistas.

³⁵ Atualmente, o Conselho de Revisão tem como membros o Juiz Conselheiro Manuel Fernando dos Santos Serra, seu presidente, o Professor João Alcindo Pereira Martins e Silva, o Professor Doutor Diamantino Freitas Gomes Durão, a Dra. André Surssock e o Dr. Pdraig Walsh.

reconhecida competência internacional. No final de cada ano civil e em modo de balanço desenvolverão uma discussão do progresso anual e apresentarão um relatório com críticas e sugestões para melhoria de procedimentos (A3ES, 2014).

2.3.6.2. Comissão de Avaliação Externa (CAE)

A CAE é composta por um conjunto de especialistas selecionados pela Agência com base na experiência e formação detidos no âmbito da avaliação externa. Cada comissão avaliará um ciclo de estudos ou um conjunto de ciclos de estudos, num mesmo domínio do conhecimento, e é apoiada por um funcionário da Agência, que atua como gestor do procedimento. Os membros da Comissão de Avaliação Externa são selecionados e nomeados pela Agência. Esta seleção é efetuada com total transparência e é objetivamente baseada na adequação do currículo e do perfil dos indigitados às funções a desempenhar, devendo estar assegurada a independência dos avaliadores em relação aos ciclos de estudos avaliados. A CAE é constituída por três a cinco membros, dos quais um será o(a) presidente, devendo, pelo menos um deles, ser recrutado internacionalmente, entre peritos reconhecidos na área académica/científica/profissional relevante.

2.3.6.3. Objetivos

O essencial da atuação da A3ES, evidencia-se na melhoria da qualidade do desempenho das IES, assim como dos seus ciclos de estudos (CE), garantindo, igualmente, o cumprimento dos requisitos básicos para o seu reconhecimento oficial. Para assegurar a concretização dos seus objetivos, a A3ES utiliza a avaliação e acreditação das instituições de ensino superior e seus ciclos de estudo, constituindo ao mesmo tempo, um incentivo à cultura institucional interna de garantia de qualidade. A Agência tem, ainda, como objetivos propostos: estabelecer critérios de avaliação que permitam a obtenção da tradução dos resultados em apreciações qualitativas que, por sua vez, pesam no bom funcionamento da instituição de ensino superior; a avaliação e acreditação das IES e seus CE, tendo em vista o seu reconhecimento mediante os requisitos legais para o efeito; promover uma divulgação capaz de esclarecer devidamente a sociedade acerca do desempenho e qualidade das instituições de ensino em questão; por último, elevar o processo de avaliação a um nível internacional, com todos os benefícios que isto poderá trazer (A3ES, 2014).

2.3.6.4. Plano de atividades³⁶

Para que o seu trabalho seja eficaz e os objetivos alcançados a A3ES estabelece um conjunto de prioridades organizadas num plano de atividades. O procedimento de acreditação prévia de novos ciclos de estudo está estabilizado, estando em curso a realização do nono ciclo anual de acreditação. Em relação ao ano anterior verifica-se que o número de pedidos de acreditação prévia de novos ciclos de estudos foi inferior. O número de pedidos foi de 394 em 2014/15, de 225 em 2015/16, de 187 em 2016/17 e de 184 no presente ano. A distribuição dos pedidos para 2017/18 é a indicada na tabela 1.

Tabela 3 - Novos ciclos de estudos propostos para acreditação

	Universidade Pública			Universidade Privada			Politécnico Público			Politécnico Privado			TOTAL		
	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18	15/16	16/17	17/18
Licenciatura	11	7	14	11	17	10	28	18	15	29	15	16	79	57	55
Mestrado	33	35	46	32	11	18	35	31	26	8	12	3	108	89	93
M. Integrado	4	2	4	2	3	5	-	-	-	-	-	-	6	5	9
Doutoramento	20	26	16	12	10	11	-	-	-	-	-	-	32	36	27
TOTAL	68	70	80	57	41	44	63	49	41	37	27	9	225	187	184*

*Inclui duas avaliações em Macau

(Fonte: Plano de Atividades da A3ES para 2018)

Em 2017/18 inicia-se o segundo ciclo regular de avaliação do sistema, em que a calendarização das avaliações/acreditações dos ciclos de estudos em funcionamento se mantém organizada por áreas científicas, por forma a assegurar uma distribuição uniforme do número de avaliações em cada ano do ciclo. É de salientar que todos os ciclos de estudos em funcionamento a avaliar no segundo ciclo regular passaram já por um processo de acreditação efetuado pela Agência, pelo que se trata efetivamente de uma renovação da acreditação de ciclos de estudos que as instituições queiram manter na sua oferta formativa. Esta circunstância permitiu uma simplificação significativa do respetivo guião de autoavaliação (Guião de acreditação de ciclos de estudo em funcionamento 2017-2022), cuja versão atualizada se encontra publicitada na página da Agência. No 1º ano deste novo ciclo regular de avaliação/acreditação de ciclos de estudos em funcionamento, está prevista a avaliação, com realização de visita in loco, de 471 ciclos de estudos, distribuídos pelas áreas de formação a avaliar em 2017/2018.

³⁶ Informação disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/o-que-e-a3es/plano-de-atividades>.

Nos termos do Regulamento n.º 392/2013 da A3ES, que aprova o regime dos procedimentos de avaliação e de acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos, “*a instituição de ensino superior interessada que pretenda manter em funcionamento os ciclos de estudos acreditados requer a renovação da acreditação até ao termo do ano letivo anterior àquele em que se verifique a caducidade da anterior acreditação*” (Regulamento 392/2013, p. 20). Para que seja possível operacionalizar todo o processo de avaliação/acreditação, importa assegurar que, no caso de “novos” ciclos de estudos que foram objeto de acreditação prévia, ou de ciclos de estudos que tenham sido avaliados/acreditados fora do ciclo regular, o ano de avaliação para efeitos de renovação da acreditação seja, tanto quanto possível, alinhado com o ano de avaliação da respetiva área de formação no ciclo regular de avaliação/acreditação. Para o efeito foi adotado um procedimento próprio, aprovado por deliberação do Conselho de Administração, que define os mecanismos e prazos para os pedidos de renovação da acreditação.

Assim, em 2018 estarão sujeitos ao procedimento Pedidos Especiais de Renovação da Acreditação (PERA) 246 ciclos de estudos que foram acreditados em 2012 fora do ciclo regular de avaliação/acreditação, perfazendo assim, em 2018, o período normal de validade da acreditação de seis anos. É um processo de avaliação/acreditação sem visita, com vista a uma prorrogação da acreditação (entre dois e quatro anos) até ao ano em que a área de formação em que o ciclo de estudos se insere seja abrangida pelo ciclo normal de avaliação/acreditação.

Caso um ciclo de estudos obtenha uma acreditação condicional, a IES deve apresentar um relatório de follow-up em que evidencie o cumprimento das condições fixadas no ato de acreditação. Em 2018, terminará o prazo de acreditação condicional de cerca de 340 ciclos de estudos. De acordo com os procedimentos em curso, a Agência alertará a instituição, com cerca de dois meses de antecedência, para a necessidade de submissão dos relatórios de follow-up, até ao final do mês que antecede o termo do período de acreditação.

2.4. Conclusões

Da análise comparada feita anteriormente, que se socorreu de uma amostra de países escolhida aleatoriamente, identificámos características semelhantes e dissemelhantes entre eles no que concerne aos modelos de avaliação e acreditação implementados. Importa destacar os pontos mais importantes.

No caso do Reino Unido verificamos que as Universidades têm uma grande autonomia, chegando ao ponto de não integrar o sector público (Santos, 2011). Este é um dos aspectos em que as Universidades do Reino Unido se distanciam de algumas homólogas europeias. Tanto no modelo britânico, como no modelo norueguês, são as próprias IES, que acreditam os seus ciclos de estudo, desde que para isso, tenham tido resultados positiva na acreditação institucional.

O modelo alemão, por sua vez, contrasta com o modelo do Reino Unido, na medida em que no primeiro o Estado executa as funções de regulação, exercendo um maior controlo sobre as instituições no momento da sua entrada em funcionamento e dos respetivos cursos. Evidencia-se o facto de a tarefa de acreditação estar a cargos de agências privadas, acreditadas pelo GAC, exemplo sem precedentes nos países que aqui analisámos.

Por outro lado o modelo dinamarquês surge ao contrário das tendências verificadas nalguns casos europeus, consistindo num claro exemplo de como as pressões externas, nomeadamente a partir do poder político, podem influenciar os sistemas de garantia da qualidade.

Olhando agora para o modelo português e espanhol verificamos que são os modelos que apresentam maiores semelhanças entre si, tanto ao nível da estrutura organizativa, como em termos da missão, além de que a função de avaliação e acreditação estão reunidas numa única entidade (a ANECA, no caso espanhol, e a A3ES, no caso português).

CAPÍTULO III – ACREDITAÇÃO DOS CICLOS DE ESTUDO NA UNIVERSIDADE DE COIMBRA: UM ESTUDO DE CASO

3.1. Introdução

No presente capítulo apresentaremos a entidade onde se realizou o estágio curricular e onde foi desenvolvido o trabalho de análise do estudo de caso.

Para a realização do estágio curricular, no âmbito do Mestrado em Administração Público-Privada, da Universidade de Coimbra foi escolhida a própria Universidade de Coimbra, mais concretamente o Serviço de Gestão Académica.

3.2. Apresentação da instituição de acolhimento

De acordo com os Estatutos da Universidade de Coimbra, republicados em Diário da República, através do Despacho Normativo n.º 43/2008, de 1 de setembro de 2008, a Universidade de Coimbra foi fundada por D. Dinis e confirmada por Bula do Papa Nicolau IV em 9 de Agosto de 1290. Ainda de acordo com o n.º 1, do art. 2.º do mesmo despacho, a Universidade de Coimbra “é uma instituição de criação, análise crítica, transmissão e difusão de cultura, de ciência e de tecnologia que, através da investigação, do ensino e da prestação de serviços à comunidade, contribui para o desenvolvimento económico e social, para a defesa do ambiente, para a promoção da justiça social e da cidadania esclarecida e responsável e para a consolidação da soberania assente no conhecimento.”

A Universidade de Coimbra é composta por 10 unidades orgânicas de ensino e investigação [Faculdade de Direito (FD), Faculdade de Medicina (FM), Faculdade de Farmácia (FF), Faculdade de Economia (FE), Faculdade de Letras (FL), Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação (FPCE), Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT), Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEF), Colégio das Artes (CA) e Instituto de Investigação Interdisciplinar (III)]. Na sua composição encontramos ainda o Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde (ICNAS) e o Tribunal Universitário Judicial Europeu (TUJE), ambas consideradas unidades orgânicas de investigação. Estas unidades orgânicas encontram-se em vários pontos da cidade, nomeadamente 3 polos principais. No Polo 1 funciona a Administração da UC (designadamente, o serviço de gestão de recursos humanos, o serviço de gestão financeira, a divisão de avaliação e melhoria contínua, entre outros), a FD, FL, Departamento Química, Física, Matemática, Arquitetura, e Ciências da vida, o CA e o

III. No Polo 2 funcionam todas as engenharias e a direção da Faculdade de Ciências. No Polo 3 - ou polo das Ciências da Saúde – funciona a FM e a FF. A FCDEF localiza-se do outro lado do Rio Mondego, junto ao Estádio Universitário. A FE situa-se na Avenida Dias da Silva e não fica localizada em nenhum destes polos, tal como a FPCE, que fica localizada na Rua do Colégio Novo. No Colégio de Santa Rita, igualmente conhecido por Palácio dos Grilos situa-se o Serviço de Gestão Académica e a Divisão de Projetos e Atividades. A UC é ainda constituída por unidades de extensão cultural e de apoio à formação³⁷, que estão essencialmente orientadas para o apoio às atividades científicas, pedagógicas, culturais, desportivas, sociais e de relação com a comunidade. A Universidade de Coimbra é assim uma instituição com uma incontornável herança histórica, que ao longo dos seus 725 anos se traduz num património material e imaterial único fundamental na história da cultura científica europeia e mundial³⁸.

O Serviço de Gestão Académica (SGA)³⁹ é uma Divisão que integra o Serviço de Centros Comuns e encontra-se na dependência hierárquica da Administração da UC, contudo, possui uma relação funcional direta com a Equipa Reitoral, nomeadamente com a Vice Reitora Professora Doutora Madalena Alarcão que tem como áreas de ação os Assuntos Académicos, a Ação Social e o Planeamento e a Qualidade.

O Serviço de Gestão Académica, de acordo com o art. 23.º do Regulamento do Centro de Serviços Comuns da Administração da Universidade de Coimbra⁴⁰ executa as suas competências no âmbito académico, nomeadamente da vida escolar dos estudantes, provas e graus académicos, e de promoção e apoio a atividades realizadas para além do trabalho escolar, sempre numa ótica de prestação de serviços. São assim competências do SGA:

- Apoiar a captação de estudantes e gerir os processos de matrículas e inscrições;
- Gerir os processos de graduação e pós graduação bem como a respetiva certificação;

³⁷ As unidades de extensão cultural e de apoio à formação são: a Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra, Arquivo da Universidade de Coimbra, Imprensa da Universidade, Museu da Ciência da Universidade de Coimbra, Centro de Documentação 25 de Abril, Teatro Académico de Gil Vicente e Estádio Universitário.

³⁸ Disponível em: <https://www.uc.pt/sobrenos/historia>

³⁹ Ver organograma da UC referente ao ano 2017, disponível em anexo.

⁴⁰ Cfr. art. 23.º do Regulamento do Centro de Serviços Comuns da Administração da Universidade de Coimbra

- Acompanhar e apoiar os estudantes, designadamente na mobilidade estudantil, e em matéria de bolsas e prémios;
- Apoiar e secretariar as provas académicas de doutoramento, agregação e habilitação para exercício de coordenação científica;
- Assegurar a gestão das saídas profissionais e assegurar a interface com o mercado de trabalho;
- Executar outras atividades que, no domínio da gestão académica, lhe sejam cometidas pela Administração.

O SGA encontra-se estruturado em três áreas: a Divisão de Planeamento e Saídas Profissionais, a Divisão de Graduação e Formação e a Unidade de Atendimento. O estágio realizado decorreu na Divisão de Planeamento e Saídas Profissionais que exerce as suas competências nos domínios da criação, alteração e extinção de cursos, do acesso e ingresso, do tratamento de dados estatísticos e da inserção dos estudantes na vida ativa. Como podemos verificar pela Tabela 2, o SGA é composto por 66 trabalhadores, distribuídos por diversas categorias.

Tabela 4 - O SGA em números

SGA
1 Diretora de Serviço
2 Chefes de Divisão
1 Coordenadora de Unidade
1 Coordenadora Técnica
18 Técnicos Superiores
39 Assistentes Técnicos
4 Bolseiros de Ciência e Tecnologia
TOTAL – 66 trabalhadores

(Fonte: Elaboração própria)

3.3. ESTUDO DE CASO: Acreditação/Avaliação de ciclos de estudo

Todos os ciclos de estudo que se encontram em funcionamento na Universidade de Coimbra foram avaliados e acreditados pela A3ES. Como vimos anteriormente, esta entidade tem como principal preocupação melhorar a qualidade de ensino superior em Portugal, através da avaliação e acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos e da participação na realização de outras avaliações de natureza científica e bem assim assegurar a inserção de Portugal no sistema europeu de garantia da qualidade do ensino superior (Santos, 2011).

3.4. Metodologia

Para a elaboração deste estudo passaremos a definir a metodologia utilizada, os objetivos específicos e a amostra recolhida.

Assim, utilizamos uma metodologia qualitativa, com recurso à definição dos principais conceitos associados ao processo de acreditação dos Ciclos de estudo universitários em Portugal. Posteriormente, procedemos à recolha e análise de informação oriunda dos relatórios de avaliação da CAE, de forma à sua sistematização e interpretação. Ainda, neste último passo, aplicamos a análise estatística simples para facilitar a compreensão e comparação dos resultados.

Na investigação empírica, a recolha de dados é um procedimento ao qual compete seleccionar técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas, bem como controlar a sua utilização para os fins específicos.

A análise de documentos, seguida na maioria das investigações, pode ser usada segundo duas perspetivas:

- Servir para complementar a informação obtida por outros métodos, esperando encontrar-se nos documentos informações úteis para o objeto em estudo;
- Ser o método de pesquisa central, ou mesmo exclusivo, de um projeto e, neste caso, os documentos são alvo de estudo por si próprios (Bell, 1993).

A metodologia utilizada neste trabalho foi, essencialmente, a análise documental. O tratamento estatístico dos dados foi feito através da aplicação Microsoft Excel 2007.

3.5. Objetivos

O principal interesse do estudo é fazer o levantamento das recomendações de melhoria referenciados pela CAE para cada um dos Cursos, sintetizar e agregar essa informação pelas tipologias de recomendações mais vezes mencionadas ao longo dos relatórios. Esta análise da informação possivelmente permitirá contribuir para que as Unidades Orgânicas da UC possam prevenir e melhorar os seus processos atempadamente em futuras auditorias da CAE

3.6. Amostra

Para a concretização dos objetivos, selecionou-se uma amostra de cursos do 1.º, 2.º e 3.º ciclos – já avaliados pela CAE. A amostra representa 225 do total dos cursos em funcionamento na UC de um total de 312 cursos que já foram submetidos e sujeitos a acreditação.

3.7. Acreditação dos Ciclos de Estudo: Definição de conceitos

3.7.1. Acreditação

Uma prioridade, na agenda do ensino superior, é sem dúvida a acreditação de ciclos de estudos e cujo objetivo é o funcionamento dos cursos acreditados (Cavaco, 2011)

O processo de acreditação⁴¹ inicia-se com o pedido de um nome de utilizador e uma palavra-chave junto da A3ES, para que o pedido formal de acreditação possa ser submetido com estas credenciais, pelo dirigente/entidade⁴² máxima da IES. Esta apresentação preliminar da acreditação prévia de um novo ciclo de estudo deverá ser enviada ao RIES, que a submeterá na plataforma da Agência. Após este procedimento, o sistema gera um número de processo e para cada ciclo de estudo existe um Gestor do Procedimento (GP), definido pelo CA, cuja função é o acompanhamento e instrução do procedimento de acreditação. De seguida, o CA disponibiliza ao RIES dos dados para que a Pessoa Encarregue do Pedido (PEP) possa ter acesso ao segundo formulário da plataforma. O pedido de acreditação deverá obedecer a 17 itens, dentre os quais se destacam: a identificação da IES, da UO e do ciclo de estudos; a apresentação dos objetivos para o ciclo de estudos em questão, da área científica predominante, créditos, duração e estrutura curricular; a descrição dos recursos humanos e materiais

⁴¹ Informação disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/quadro>

⁴² No caso da Universidade de Coimbra, o Reitor é o Responsável da Instituição de Ensino Superior (RIES).

necessários; e a análise⁴³ das forças, fraquezas, oportunidades e constrangimentos dos ciclos de estudos. Este pedido tem o formato de um formulário eletrônico, inserido na plataforma da Agência e aprovado pelo CA. Ao longo do processo, caso se justifique, os originais dos documentos apresentados no formulário, poderão ser solicitados pelo CA, pelo Gestor do Procedimento ou pela CAE, mediante um prazo fixado. Com a submissão do pedido de acreditação, a A3ES atribui um número de identificação ao processo e comunica-o à IES. Quando e caso os pedidos não obedeçam aos requisitos estabelecidos no Regulamento, a instituição goza de 10 dias para suprir os elementos em falta. Se, ainda assim, a IES não completar os requisitos necessários, o pedido é “liminarmente indeferido”:

- a) por não completar os elementos no prazo extra de 10 dias;
- b) por manifestar incapacidade de completar os requisitos. Nestes casos, antes da decisão de “indeferimento liminar”, as instituições são ouvidas.

A decisão de acreditação dos ciclos de estudos, conforme o art.º13 do Regulamento⁴⁴ está relacionada com o relatório de avaliação e é da competência do CA. Finalizado este relatório, a decisão de acreditação pode ser favorável ou desfavorável; podendo ainda a decisão favorável, ser condicionada ou incondicionada. Nos casos em que a decisão é condicionada, mediante a orientação da Agência, a acreditação do curso dependerá da adoção de medidas de garantia da qualidade, por parte das IES. Finalizado este prazo fixado para o efeito, o CA decide transformar a decisão de acreditação em favorável incondicionada ou desfavorável. Quando a decisão de acreditação é incondicionada, a IES em questão pode ser dispensada da audição prévia, que tem lugar após a conclusão do relatório de avaliação. Todavia, se, em qualquer momento, o CA considerar que os pressupostos que levaram à decisão de acreditação foram alterados, pode determinar a abertura de um procedimento de reapreciação da acreditação.

O prazo de vigência da acreditação dos ciclos de estudo é de 6 anos, contando a partir do momento da primeira decisão de acreditação, independentemente do seu carácter condicionado ou incondicionado. Relativamente aos efeitos de acreditação, estes só terminam num dos seguintes casos: caducidade (mediante o prazo referido

⁴³ Análise SWOT

⁴⁴ Cfr. Regulamento dos procedimentos de avaliação e de acreditação, Regulamento nº 392/2013

anteriormente); transformação da decisão de acreditação condicionada em decisão desfavorável; e revogação.

Todos os procedimentos de acreditação, sejam eles reapreciações, renovações ou revisões, têm uma taxa de custo associada, que é fixada por deliberação do CA, segundo critérios específicos. Presentemente, pela Deliberação n.º 797/2017 está em vigor o montante de 4500 euros tanto para os novos ciclos de estudos (acreditação prévia), como para os ciclos de estudos em funcionamento (acreditação preliminar).

3.7.2. Acreditação Preliminar

Os ciclos de estudos que estavam em funcionamento na Universidade de Coimbra quando do início da atividade da A3ES foram objeto do procedimento de acreditação até ao termo do ano letivo 2010-2011. Nessa altura em todo o ES Português existiam 5262 ciclos de estudo em funcionamento, o que tornou inviável a utilização de um sistema de avaliação/acreditação tradicional. Assim, optou-se pela introdução de uma forma preliminar de acreditação que tinha por base padrões mínimos de qualidade. (A3ES, 2014).

3.7.3. Ciclos de avaliação

Entre 2012 e 2016 realizou-se o primeiro ciclo de avaliação/acreditação de todos os ciclos de estudo com acreditação preliminar. A realização deste ciclo regular tem por base a área de formação de cada ciclo de estudos, ou seja, os ciclos em avaliação/acreditação farão parte de uma determinada área de formação. Por um lado, esta operação permite uma redução de custos e por outro lado, permite que as Comissões de Avaliação Externa tenham uma visão global da situação de cada área ou departamento.

O 2.º ciclo de avaliação/acreditação iniciou-se no ano letivo 2017/2018 e prevê-se que todo o procedimento seja mais simplificado. De acordo com uma comunicação da Agência⁴⁵, a existência de um sistema de garantia da qualidade certificado pela Agência, a qualificação do corpo docente, uma avaliação mínima de Muito Bom dos Centros de Investigação a que o corpo docente estão associado e o resultado da

⁴⁵ Documento interno GO084_Avaliação dos ciclos de estudo pela A3ES: orientações para o 2.º ciclo de avaliação.

avaliação/acreditação do ciclo que está a ser finalizado com a avaliação institucional são elementos a ter em consideração.

3.7.4. Avaliação

Conforme o estabelecido no capítulo III, do Regulamento n.º 504/2009⁴⁶, o que se pretende com a avaliação é a obtenção de qualidade no desempenho dos estabelecimentos de ensino superior, bem como a qualidade dos ciclos de estudos conducentes aos graus de licenciado, mestre ou doutor. Integra, ainda, esta avaliação, a averiguação da eficácia dos procedimentos internos de garantia da qualidade das IES. A avaliação deve ser efetuada de seis em seis anos, tendo um carácter obrigatório. No entanto, em qualquer altura as IES podem solicitar um procedimento de avaliação, devidamente justificado, que será ou não aceite pelo CA, que decide se existe razão plausível para rever a avaliação vigente.

A avaliação dos ciclos de estudo influencia o processo de acreditação dos mesmos, pois para um curso ser acreditado, tem de passar por um processo rigoroso de avaliação, sobre o qual se baseia a decisão de acreditar ou não o ciclo em questão. Estes dois processos, que muitas vezes se confundem, ocorrem em simultâneo, sendo um processo intrínseco ao outro.

Quem executa o procedimento de avaliação é a CAE, que age segundo uma conduta de imparcialidade, isenção e confidencialidade, respeitando, como tal, um código de ética muito específico. No exercício das suas funções, um dos procedimentos relevantes é a inquirição de um diverso número de elementos, como por exemplo, os estudantes. A avaliação materializa-se numa classificação qualitativa, que se baseia nos elementos abaixo indicados e orienta-se pelo guião para a elaboração do relatório de avaliação/acreditação dos ciclos de estudos em funcionamento.

⁴⁶ Disponível em: <http://www.a3es.pt/pt/avaliacao-e-acreditacao/quadro-normativo/regulamento-dos-procedimentos-de-avaliacao-e-de-acreditacao>.

Ilustração 4 – Elementos avaliados pela CAE

Elementos avaliados pela Comissão de Avaliação Externa	
Art.º 33	
a)	Objectivos dos ciclos de estudos
b)	Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade
c)	Recursos materiais e parcerias
d)	Qualificação e afectação do pessoal docente e não docente
e)	Caracterização dos estudantes
f)	Ambiente de ensino e aprendizagem
g)	Objectivos de ensino, estrutura curricular e plano de estudos
h)	Organização das unidades curriculares
i)	Metodologias de ensino e aprendizagem
j)	Resultados académicos, da actividade científica, tecnológica e artística e outros
k)	Propostas de acções de melhoria do desempenho

(Fonte: Regulamento n.º 504/2009, Art.º 33, n.º2)

Após a avaliação, procede-se à elaboração de um relatório preliminar onde é atribuída a classificação qualitativa dos aspetos avaliados, as recomendações da CAE com vista à melhoria da qualidade, uma proposta de decisão quanto à acreditação e uma proposta com medidas a serem adotadas pelas IES. Após este momento segue-se a audiência prévia, na qual é ouvida a IES, relativamente ao relatório preliminar. Com base nessa audiência, a CAE elabora um relatório final, constituído pelos mesmos elementos do relatório preliminar, mas tendo em consideração a pronúncia apresentada pela IES. A IES também se pode pronunciar relativamente ao relatório final. Atendendo ao facto de que a decisão da avaliação é da competência do CA, este pode manifestar a sua concordância total ou parcial, em relação aos relatórios de avaliação. Perante as decisões conclusivas do CA, as IES podem apresentar recurso, no prazo de 10 dias após a notificação da decisão e nos mesmos moldes dos n.º 2 e 3 do Art.º 9. Nestes casos, o CR possui um papel importante, podendo confirmar, revogar, modificar ou até substituir o CA.

3.8. Análise dos resultados da avaliação

Na Universidade de Coimbra, desde o início do processo de avaliação/acreditação foram submetidos e sujeitos a avaliação pelos órgãos da A3ES 312 ciclos de estudo. Dos 312 ciclos de estudo, 13 foram excluídos pois não cumpriam os requisitos para a acreditação

(Doutoramento em Turismo, Território e Patrimónios, Mestrado em Estudos Europeus, Mestrado em Escrita Criativa, Doutoramento em Ensino das Ciências, Mestrado em Biologia e Ambiente, Doutoramento em Economia Política e Políticas Públicas, Mestrado em erviço Social, na especialização de Mediação Social e Gestão de Caso, Doutoramento em Ciências Humanas, Computação e Comunicação Digital, Doutoramento em Arqueogeografia, Mestrado em Espaço Cénico, Mestrado em Estudos Curatoriais, Licenciatura em Ciências da Nutrição e Doutoramento em Turismo, Lazer e Cultura), 74 foram descontinuados ao longo dos anos e os restantes 225 foram acreditados. A tabela 3 resume esta informação. Acrescentou-se a designação AI que foi adotada para designar cursos lecionados por mais de uma UO.

Tabela 5 - Resultado da avaliação dos ciclos de estudo por UO

UO	Acreditado	%	Descontinuado	%	Não acreditado	%	Total
AI	11	5%	1	1%	2	15%	14
CA	2	1%	1	1%	2	15%	5
FCDEF	5	2%	2	3%	0	0%	7
FCT	78	35%	16	22%	2	15%	96
FD	6	3%	2	3%	0	0%	8
FE	21	9%	4	5%	1	8%	26
FF	10	4%	1	1%	0	0%	11
FL	57	25%	41	55%	3	23%	101
FM	12	5%	4	5%	0	0%	16
FPCE	17	8%	2	3%	1	8%	20
III	6	3%	0	0%	2	15%	8
Total	225	100%	74	100%	13	100%	312

(Fonte: Elaboração própria)

Nesta tabela observar-se a distribuição dos ciclos de estudo por Unidade Orgânica. Pela análise, verifica-se que a FL é a UO com maior número de ciclos de estudo (101 ciclos de estudo) e o CA a UO com menor número de ciclos de estudo (5 ciclos de estudo). Contudo a FCT é a UO com mais ciclos de estudo acreditados, a que corresponde 35% do total de ciclos de estudo acreditados. Nesta tabela ainda podemos verificar que dos ciclos de estudo descontinuados, 55% correspondem à FL.

Na tabela 4 observa-se que dos 312 ciclos de estudo que foram submetidos e sujeitos a avaliação, 89 são de doutoramentos (3.º Ciclo), 51 são de licenciaturas (1.º Ciclo), 159

são mestrados e 13 são mestrados integrados (2.º Ciclo). A FL é a UO com maior número de mestrados e de licenciaturas, contudo a FCT apresenta o maior número de doutoramento e de mestrados integrados. Concluimos ainda que 51% dos ciclos que foram sujeitos a avaliação são de mestrados.

Tabela 6 - Distribuição dos ciclos por UO

UO	Doutoramento	Licenciatura	Mestrado	Mestrado Integrado
AI	4	2	8	0
CA	1	0	4	0
FCDEF	0	1	6	0
FCT	29	13	46	8
FD	1	2	5	0
FE	11	4	11	0
FF	1	2	7	1
FL	25	25	51	0
FM	3	0	10	3
FPCE	6	2	11	1
III	8	0	0	0
Total	89	51	159	13
%	29%	16%	51%	4%

(Fonte: Elaboração própria)

Para finalizar esta análise, a tabela 4 apresenta os resultados da avaliação dos ciclos de estudo por tipo, ou seja, dos 225 ciclos de estudo acreditados, 70 são doutoramentos, 35 são licenciaturas, 108 são mestrados e 12 são mestrados integrados. Os mestrados representam 48% dos ciclos de estudo acreditados.

Tabela 7 - Resultado da avaliação da CAE por tipo de ciclo de estudos

Ciclo	Acreditado	Descontinuado	Não acreditado	Total
Doutoramento	70	13	6	89
Licenciatura	35	15	1	51
Mestrado	108	45	6	159
MI	12	1	0	13
Total	225	74	13	312

(Fonte: Elaboração própria)

3.9. Uma análise às recomendações feitas pela CAE

A informação obtida para este ponto do trabalho resultou da análise dos vários relatórios preliminares dos ciclos de estudo submetidos e sujeitos a avaliação. De um universo de 312 ciclos de estudo verifica-se que houve 23 ciclos de estudo em que não foi possível identificar qualquer recomendação e 57 ciclos de estudo em que não foi possível a obtenção do respetivo relatório preliminar. Esta situação aconteceu em 50 dos ciclos de estudo descontinuados, os restantes 7 ciclos de estudo foram alvo um concurso de financiamento de programas de doutoramento, da FCT, que tinha como objetivo avaliar e selecionar as propostas mais competitivas internacionalmente. Como candidatos desse concurso foram avaliados por especialistas de mérito internacionalmente reconhecido e aprovado. Perante essa avaliação o CA resolveu acreditar o ciclo de estudos sem passar por um processo normal de avaliação e por isso não houve necessidade de elaborar o relatório preliminar. Assim, foram analisados os relatórios preliminares de 225 ciclos de estudo.

Durante o processo de análise dos relatórios preliminares foram estabelecidas diversas tipologias, para que a informação ficasse organizada de acordo com um padrão. Foram estabelecidas 74 categorias, contudo apenas serão indicadas as que depois de ordenadas alcançaram um valor superior a 15% do total dos ciclos de estudo analisados.

Tabela 8 - Recomendações de melhoria findo o processo de avaliação pela CAE

Categoria	Recomendação	Total	% total das recomendações	% total de ciclos de estudo analisados
Categoria 9	Estabelecimento de parcerias com outras instituições públicas e privadas (empresas), nacionais e estrangeiras	125	9%	54%
Categoria 23	Promoção da mobilidade internacional de estudantes e docentes	79	5%	34%
Categoria 3	Melhoria e divulgação das condições de apoio aos estudantes (Infraestruturas, laboratórios, pessoal não docente, etc)	74	5%	32%
Categoria 44	Reestruturação do plano de estudos	68	5%	29%
Categoria 10	Melhoria dos indicadores no que respeita à produção científica (PUBLICAÇÕES), para isso é necessário Incentivar o docentes e os estudantes a publicar os resultados da investigação em revistas científicas	63	4%	27%
Categoria 2	Reforço do corpo docente	57	4%	25%
Categoria 24	Melhoria da organização curricular	56	4%	24%
Categoria 40	Melhoria das ações de divulgação e marketing do ciclo de estudos	52	4%	22%
Categoria 27	Proceder a uma rigorosa definição dos objetivos gerais e de aprendizagem	52	4%	22%
Categoria 34	Promoção de uma maior internacionalização do ciclo de estudos	44	3%	19%
Categoria 62	Proceder à contratação e à promoção de pessoal não docente	42	3%	18%
Categoria 15	Incremento na captação de estudantes de diversas origens	40	3%	17%
Categoria 58	Utilizar o resultado dos inquéritos pedagógicos para melhoria do processo de ensino e aprendizagem e promover a participação alargada dos estudantes transmitindo no final as conclusões	38	3%	16%
Categoria 29	Implementação de procedimentos de garantia de qualidade, garantir que a informação é partilhada e discutida e que os resultados têm implementação prática	38	3%	16%
Categoria 38	Apoio à empregabilidade, nomeadamente com	36	3%	16%

	informação sobre saídas profissionais			
--	---------------------------------------	--	--	--

(Fonte: Elaboração própria)

Na tabela 6 é possível verificar que a recomendação mais mencionada nos relatórios da CAE foi “Estabelecimento de parcerias com outras instituições públicas e privadas (empresas), nacionais e estrangeiras”, com 54 %, logo a seguir com 34% encontra-se a recomendação de “Promover a mobilidade internacional de estudantes e docentes”. Em terceiro lugar com 32% é referido a “Melhoria e divulgação das condições de apoio aos estudantes (Infraestruturas, laboratórios, pessoal não docente, etc)”. Não desvalorizando as outras recomendações acho relevante mencionar a recomendação da categoria 58, que é mencionada 38 vezes “Utilizar o resultado dos inquéritos pedagógicos para melhoria do processo de ensino e aprendizagem e promover a participação alargada dos estudantes transmitindo no final as conclusões”; e a da categoria 29 “Implementação de procedimentos de garantia de qualidade, garantir que a informação é partilhada e discutida e que os resultados têm implementação prática”, mencionada 36 vezes.

3.9. Conclusões

Nesta análise aos ciclos de estudo em funcionamento e novos ciclos de estudos constatamos que a Universidade de Coimbra tem um vasto universo de ciclos de estudo, com 225 ciclos de estudo em funcionamento e acreditados. A FL é a UO que apresenta mais ciclos de estudo, contudo a FCT é a UO que apresenta mais ciclos de estudo acreditados, no entanto a FL apresenta também uma percentagem de 51% para ciclos de estudo descontinuados. Dos ciclos de estudo submetidos e sujeitos a avaliação, concluímos ainda que 89 são doutoramentos, 51 são licenciaturas, 159 são mestrados e 13 são mestrados integrados. Os mestrados além de apresentarem um valor de 51% do total dos ciclos de estudo submetidos e sujeitos a avaliação, também apresentam um valor de 48% do total dos ciclos de estudo acreditado. Concluímos assim que os mestrados ocupam um lugar de grande destaque na Universidade de Coimbra.

Quanto às recomendações de melhoria analisadas ao longo deste trabalho concluímos que as que se encontram em maior destaque são: estabelecimento de parcerias com outras instituições públicas e privadas (empresas), nacionais e estrangeiras; promoção da mobilidade internacional de estudantes e docentes e melhoria e divulgação das condições de apoio aos estudantes (Infraestruturas, laboratórios, pessoal não docente, etc). Para

concluir é oportuno mencionar as recomendações identificadas nas categorias 58 e 29, que, claramente demonstram a preocupação que existe com a garantia da qualidade nas IES.

Capítulo IV – Conclusão

No presente capítulo, apresentam-se as principais conclusões do estudo, bem como as implicações para a Administração Pública, limitações e orientações para futuros trabalhos no âmbito das IES.

4.1. Conclusão Final

A garantia da qualidade é fundamental para promover a confiança nas instituições de ensino superior. Este trabalho possibilitou perceber o quão importante é o papel da garantia da qualidade e como as instituições de ensino superior sentem essa importância. Assistimos a IES preocupadas com diversas questões, nomeadamente a melhoria dos seus ciclos de estudo, concretamente dos conteúdos programáticos, do corpo docente, das infraestruturas. Esta preocupação releva a preocupação para um serviço público internacionalmente competitivo e que satisfaça, em simultâneo, as necessidades regionais da população.

Com o impulso do Tratado de Bolonha e do estabelecimento das ESG, as IES ficaram mais recetivas à abertura ao exterior, pois fazendo parte de um espaço europeu comum que permita aos estudantes, aos graduados e ao pessoal especializado que trabalha na área do ensino superior, beneficiar de mobilidade e de acesso equitativo a um ensino superior de alta qualidade.

Com o presente estudo e no âmbito do processo de avaliação dos ciclos de estudo, foi possível identificar as recomendações de melhoria mais sugeridas nos relatórios preliminares elaborados pelas comissões de avaliação externa.

Fica o desejo de que a informação dos relatórios e suas recomendações não fiquem apenas identificadas no papel, e que as Unidades Orgânicas possam utilizar a informação recolhida para melhorar os ciclos de estudo para que num próximo momento de avaliação essas recomendações de melhoria identificadas não voltem a ser alvo de análise.

4.2. Implicação para a Administração Pública (Ensino Superior)

Este trabalho poderá auxiliar as UO nos processos de avaliação/acreditação dos ciclos de estudo, na medida em que identifica e sistematiza as recomendações de melhoria mais representativas nos relatórios preliminares elaborados pelas comissões de avaliação externa. Julga-se que a informação aqui tratada possa servir para um conhecimento mais profícuo das recomendações de melhoria no Ensino da UC e uma plataforma para medidas preventivas ou corretivas, evitando o mesmo erro nos processos de avaliação e a sua exposição pública.

4.3. Limitações e recomendações para futuros trabalhos

Sem dúvida que o tempo é uma grande limitação para a realização de um trabalho com um universo de estudo tão vasto. Essa foi a maior dificuldade sentida ao longo da elaboração deste relatório. Contudo, e no se refere à ciência, outras lacunas podem ser enumeradas. Em primeiro lugar, as conclusões deste trabalho referem-se a uma amostra selecionada por conveniência – a UC, e portanto reportam-se a um caso particular. Outros estudos poderiam ser feitos adotando a mesma metodologia, com amostras maiores ou tipologias diferentes por exemplo Universidade do Porto, Universidade de Lisboa, ou Politécnico de Coimbra para possíveis comparações. Ainda no âmbito da comparação, este estudo poderia se estendido a algumas IES europeias. Em segundo lugar aqui só foi observado as recomendações de melhoria, pelo que essas ações já podem ter sido materializadas nas respetivas UO. Outros estudos poderiam verificar os gap's entre as recomendações e as ações efetivas de melhoria.

CAPÍTULO V – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A3ES (2009), *Regulamento n.º 504/2009 - Regulamento dos procedimentos de avaliação e de acreditação*, A3ES, 2009.

A3ES (2013), *Regulamento 392/2013, de 16 de outubro - Aprova o regime dos procedimentos de avaliação e de acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos*, A3ES, 2013.

A3ES (2013), *Manual de Avaliação*. A3ES, maio de 2013.

A3ES (2014), *Manual de Avaliação - Avaliação de ciclos de estudo em funcionamento*. A3ES, dezembro de 2014.

A3ES (2018), *Plano de Actividades para 2018*, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, 2018.

Almeida, L. (2011). *O Sistema de Ensino Superior Português*, Media XXL. Lisboa.

Amaral, A. (2008). *A reforma do ensino superior português*, in Alberto Amaral (org.), *Políticas de ensino superior. Quatro temas em debate*, Lisboa, Conselho Nacional de Educação, pp.17 a 37.

Arroteia, J. C. (2003). *A rede de formação do ensino superior e a democratização do ensino*. Didaskalia. Lisboa, pp. 605 a 618.

Bell, J. (1993). *Como realizar um projeto de investigação*. 3.ª edição, Gradiva. Lisboa.

Cavaco, E.M. (2011). *A Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior e a garantia da qualidade na Universidade de Lisboa*. Relatório de Estágio em Políticas Europeias. Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da Universidade de Lisboa, Lisboa.

Chaves, N. (1996). *Gerir na Administração Pública: Mudar no fundamental para Servir Melhor*. Revista Administração de Dirigentes e Técnicos do Estado. Lisboa. Série IV, Ano X, Jul/Ago, pp. 25-32.

Cunha, Manuela et al. (2001). *O papel das tecnologias de informação na promoção da qualidade nos serviços públicos*. Jornadas Hispanolusas de Gestión Científica, XI., Cáceres, Febrero de 2001.

Decreto-lei 205/98, de 11 de Julho. *Diário da República n.º 158/98 - I Série - A*. Ministério da Educação.

Decreto - lei n.º 166 A/99, de 13 de maio. *Diário da República n.º 111/99 - I Série - A*. Presidência do Conselho de Ministros.

Decreto - lei n.º 369/2007, de 5 de novembro. *Diário da República n.º 212/2007 - I Série*. Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Duarte, J. (2017). *O Impacte da Acreditação da A3ES na Gestão da Qualidade no Ensino Superior. Um estudo de caso no Instituto Politécnico de Tomar*. Relatório de Mestrado em Auditoria e Análise Financeira. Instituto Superior de Gestão de Tomar do Instituto Politécnico de Tomar, Tomar.

Fonseca, M. (2010). *2010: Acreditação Ano Zero. Os Sistemas Internos de Garantia de Qualidade das Instituições de Ensino Superior em Portugal*. A3ES, 2010.

Gomes, P. (2004). *A evolução do Conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação*. Cadernos BAD 2.

Lei n.º 38/94, de 21 de novembro. *Diário da República n.º 269/94 - I Série - A*. Assembleia da República.

Lei n.º 1/2003, de 6 de janeiro. *Diário da República n.º 4/2003 - I Série - A*. Assembleia da República.

Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto. *Diário da República n.º 157/2007 - I Série*. Assembleia da República.

Lei 62/2007, de 10 de setembro. *Diário da República n.º 174/2007 - I Série*. Assembleia da República.

Madeira, M. (1995). *Gestão da Qualidade - Conceitos, Sistema de Gestão e Instrumentos*. 1ª Reedição. Lisboa: Secretariado para a Modernização Administrativa.

Marques, C.C. (2008). *Os sistemas de gestão da qualidade nas instituições de ensino superior*. Revista Universo Contábil. Bulmenau, v. 4, n.º 1, pp. 114-125, janeiro/março, 2008.

Martins, F. (2013). *A A3ES como Entidade Reguladora Independente Natureza e Regime Jurídico*. Dissertação de Mestrado em Direito. Porto. 2013.

Recomendação 98/561/CE de 24 de setembro, do Conselho Europeu, 1998.

Rodríguez Castellanos et al.. (2001) *La Gestión del Conocimiento Científico-Técnico en la Universidad: un caso y un proyecto*. Cuadernos de Gestión, v. 1, n. 1, pp. 13-30, Febrero, 2001.

Santos, A. R. C. (2014). *Implementação e Certificação de um sistema de gestão da qualidade na MRG EQUIPAV – Engenharia e Construção, S.A*. Relatório de Estágio do Mestrado de Gestão Empresarial. Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra.

Santos, S. M. (2011 a), *Análise Comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos da Garantia da Qualidade*, A3ES Readings, n.º 1, Lisboa, 2011.

Santos, S. M. (2011 b). *Sistemas Internos da Garantia da Qualidade nas Agências de Avaliação e Acreditação*. A3ES Readings, n.º 2, Lisboa, 2011.

Saraiva, Pedro et al. (2000). *ISO 9000 para Instituições de Ensino e Formação – Guia Interpretativo para aplicação da Norma NP EN ISO 9001 a Instituições de Ensino e Formação*. Lisboa: Instituto Português da Qualidade, 2000.

Sarmiento, M. e Silva, N. (2006). *A Qualidade na Administração Pública - Uma necessidade urgente nos serviços públicos*. Revista Militar, n.º 2451, p. 373, Abril, 2006

ANEXOS

Anexo I – Funções realizadas no âmbito do estágio

O estágio realizado no âmbito do Mestrado em Administração Público-Privada teve como objetivo principal complementar e completar a formação académica, proporcionando uma componente prática e o contacto com a vida profissional.

As atividades desenvolvidas no contexto deste estágio resultaram de um plano de trabalhos devidamente estruturado e aprovado pela Orientadora Científica Eng.^a Sílvia Figueiredo, Diretora do Serviço de Gestão Académica. Assim, e no sentido de dar cumprimento ao plano de trabalhos realizado pela Orientadora Científica, foram realizados os seguintes trabalhos:

- estudo e análise de diversa legislação relacionada com o ensino superior e com a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), regulamentos da Universidade de Coimbra (UC), procedimentos, instruções de trabalho e guias de orientação relacionados com a área académica;

- pesquisa de informação académica de outras universidades no sentido de propor melhorias na apresentação da informação académica na página web da Universidade;

- atualização da informação relacionada com a oferta formativa da Universidade de Coimbra, no Sistema de Informação Interno (Nónio) e melhoria da mesma;

- estudo e análise das propostas de criação e alteração de cursos e de ciclos de estudo e envio para validação superior;

- conceção e implementação de instrumentos internos de apoio às Unidades Orgânicas (Guias de Orientação);

- acompanhamento e monitorização do processo de acreditação, renovação e avaliação de ciclos de estudo e participação na preparação do novo ciclo de avaliação de ciclos de estudo 2017-2022 (conceção de grelha com as responsabilidades sobre o preenchimento/validação dos vários campos do Guião de Auto-Avaliação);

- tendo verificado a existência de lacunas na informação disponibilizada para a inserção de dados em Nónio e no sentido de compilar os conhecimentos teóricos existentes, em conjunto com a dinamizadora da Qualidade, foram concebidas duas guias

de orientação GO079 e GO080, com vista a auxiliar os trabalhadores do Serviço de Gestão Académica (SGA), na criação de ciclos de estudo e de unidades curriculares em Nónio.

No âmbito da gestão da oferta formativa para funcionamento em 2017/2018, várias tarefas também foram realizadas, nomeadamente, abertura de fichas de curso, abertura de fichas de edição, análise de quadros de optativas, criação de novas unidades curriculares, verificação de vagas da A3ES.

Todas estas atividades têm com principal objetivo, transmitir uma imagem positiva e organizada aos estudantes que procuram a Universidade de Coimbra, tanto nacionais, como internacionais.

Anexo II - Organograma da Universidade de Coimbra (2017)

