

Artigo original

AUTOAVALIAÇÃO COMO MECANISMO DE GARANTIA DE QUALIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM MOÇAMBIQUE

Marinela Muemela^{ORCID}, José Amilton Joaquim^{ORCID} e Xavier Muianga^{ORCID}

Universidade Eduardo Mondlane, Faculdade de Educação, Departamento de Educação, Maputo, Moçambique

RESUMO: Esta pesquisa aborda a autoavaliação (AA) que é um processo que as instituições realizam com intuito de conhecer a sua realidade. A sua prática permite a melhoria dos serviços e desempenho das Instituições de Ensino Superior (IES) e garante a qualidade desejada nos serviços educativos. O nosso objectivo é analisar o processo de AA como um dos mecanismos de garantia de qualidade nas IES. É uma pesquisa qualitativa e recolhe dados a partir de entrevistas semiestruturadas aos fazedores de políticas de qualidade, o Conselho Nacional de Avaliação de Qualidade do Ensino Superior (CNAQ) e aos implementadores, no caso, IES pública e privada. Para além da entrevista fez-se uma análise documental das informações que regulam a avaliação de qualidade das IES. Os resultados mostram que a AA permite a melhoria e garante a qualidade dos serviços e desempenho das IES. Para o efeito, há necessidade de se cumprir integralmente os procedimentos definidos pelo implementador (CNAQ) para a garantia de qualidade, resolver as questões que representam fraqueza para a instituição a nível do corpo docente, da pesquisa e extensão, da internacionalização, das infraestruturas e buscar formas alternativas de financiamento para que se efectuem as melhorias desejadas. Ressalve-se que se identificaram algumas melhorias nas IES decorrentes do processo de AA.

Paravras-chave: Autoavaliação, Instituições de Ensino Superior, Qualidade.

SELF-ASSESSMENT AS A QUALITY ASSURANCE MECHANISM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN MOZAMBIQUE

ABSTRACT: This research addresses self-assessment (SA), a process institutions undertake to understand their reality. This practice allows for the improvement of the services and performance of Higher Education Institutions (HEIs) and ensures the desired quality of educational services. Our objective is to analyze the SA process as one of the quality assurance mechanisms in HEIs. This qualitative research collects data from semi-structured interviews with quality policymakers, the National Council for Quality Assessment in Higher Education (CNAQ), and the implementers, in this case, public and private HEIs. In addition to the interviews, a documentary analysis of the information regulating HEI quality assessment was conducted. The results show that SA enables improvement and ensures the quality of HEIs' services and performance. To this end, it is necessary to fully comply with the procedures defined by the implementing agency (CNAQ) for quality assurance, address issues that represent weaknesses for the institution in terms of faculty, research and outreach, internationalization, and infrastructure, and seek alternative financing sources to achieve the desired improvements. It should be noted that some improvements were identified in HEIs resulting from the OA process.

Keywords: Self-Assessment, Higher Education Institutions, Quality.

Correspondência para: (correspondence to:) marinela.muemela@gmail.com

INTRODUÇÃO

O ensino superior em Moçambique tem enfrentado desafios significativos nos últimos anos, incluindo a expansão rápida da oferta educativa, a necessidade de melhorar a qualidade dos serviços prestados e a garantia de relevância e pertinência dos cursos oferecidos.

A expansão rápida do Ensino Superior (ES) foi em parte consequência da aprovação em Moçambique da primeira lei do ensino superior, a Lei nº 1/93, de 24 de Junho, que permite a criação de instituições de ensino superior privadas e a partir de 1995 assistiu-se o surgimento de novas instituições de ensino superior privadas, assim como a privatização do ensino superior público. Aliado a este aspecto e como estratégia de aumento do acesso a este nível e ainda como sinal de aproximação às políticas do Banco Mundial de deixar a responsabilidade do ES ao investimento privado, verificou-se uma expansão das instituições de ensino superior (Mandlate & Nivagara, 2019). Segundo dados do CNAQ (2022), o país conta com 56 IES sendo 22 públicas e 34 privadas. Na visão de Dias et al. (2006), o aumento da oferta de IES, principalmente as privadas, e o consequente aumento do número de matrículas pode contribuir para a perda de qualidade, o que leva a necessidade de melhorar a qualidade dos serviços prestado nesta área. Neste contexto, viu-se a necessidade de criar mecanismos que permitam assegurar a qualidade dos serviços educativos prestados pelas IES, dentre outros, através da AA. A autoavaliação permite que as IES identifiquem suas fortalezas e debilidades, estabeleçam metas e prioridades, e implementem acções para melhorar a qualidade dos serviços prestados. Este artigo tem como objectivo analisar o processo de AA como um dos mecanismos de garantia de qualidade nas IES. Procura discutir procedimentos que as IES criaram para implementação dos dispositivos da AA, a informação obtida indicando os benefícios, desafios e oportunidades para o desenvolvimento institucional e a melhoria da qualidade.

MATERIAIS E MÉTODOS

O estudo adotou uma abordagem qualitativa, que de acordo com Oliveira (2011) envolve pequenas amostras, não necessariamente representativas, e centra-se em entender os fenómenos de acordo com as perspectivas dos participantes. Em relação aos fins ou objectivos, a pesquisa foi exploratória. Segundo Zikmund (2000), uma pesquisa exploratória é aplicada no diagnóstico de situações, na exploração das alternativas ou na descoberta de novas ideias. Oliveira (2011) enfatiza esta posição acrescentando que estas pesquisas ajudam a compreender os fenómenos, sendo flexíveis na sua realização.

É por estes motivos que foi adoptada esta abordagem exploratória, pois vai proporcionar uma maior familiaridade com o problema e permitir conhecer a realidade e os contornos do processo de autoavaliação realizado nas diferentes IES. Vai, igualmente, permitir perceber até que ponto a autoavaliação contribui para a garantia da qualidade pretendida.

A recolha de dados incidiu sobre uma amostra do tipo não probabilística por conveniência. Segundo Oliveira (2011, p. 31) “é um tipo de amostragem em que existe uma dependência, pelo menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador de campo para a seleção dos elementos da população para compor a amostra”.

Realizou-se uma pesquisa empírica em que foram aplicadas entrevistas semi-estruturadas dirigidas a 10 membros de direcção e representantes de órgãos da área da qualidade na UEM (Curso de Licenciatura em Estatística), na A Politécnica (Curso de Licenciatura em Eng. Civil) e no CNAQ, sendo 3 (três) participantes do CNAQ, 3 (três) da UEM e 4 (quatro) da A Politécnica. É de referir que os instrumentos de recolha de dados foram sujeitos a validação a prior por uma especialista da área.

Os dados foram analisados com base na técnica de análise de conteúdo que segundo Gerhardt & Silveira (2009, p. 86) “é uma técnica de pesquisa e, como tal, tem determinadas características metodológicas: objectividade, sistematização e inferência”.

Tal consistiu, primeiramente, no agrupamento das questões que se relacionam em termos de conteúdo e os resultados foram discutidos e descritos de forma qualitativa, não envolvendo a visualização de percentagens e nem de médias entre os entrevistados.

A análise documental foi aplicada aos instrumentos normativos, manual de AA, relatórios, planos estratégicos, política de qualidade, estratégias de qualidade das instituições em análise.

Este estudo foi realizado no período que compreendeu os meses de Setembro de 2022 e Fevereiro de 2023 no âmbito de programa de Pós-Graduação.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Procedimentos criados pelas IES para a implementação dos dispositivos da autoavaliação

Na visão de Mello (2005) a garantia da qualidade da educação nas IES cabe às respectivas instituições. Assim, cada instituição deve desenvolver mecanismos internos e externos para garantir a qualidade dos serviços educativos que ela presta à sociedade.

Apesar de Ventura (2011) afirmar que não existe garantia, mas sim condições favoráveis para que se verifique a qualidade da educação, há uma necessidade de se buscar e criar condições para que esta qualidade seja garantida.

O Plano Estratégico do CNAQ 2016–2025 (2016) tem como missão promover a avaliação e acreditação de cursos, programas e das IES como mecanismos de garantia da qualidade face às necessidades de desenvolvimento do país e em consonância com os padrões de qualidade do ensino superior na região e no mundo.

Em relação à AA da qualidade, o art.6 do Decreto N ° 63/2007 refere que a mesma é de carácter obrigatório, regular, progressivo e transparente. Pressupõe a participação de todos os intervenientes no funcionamento da instituição de ensino superior incluindo estudantes.

Neste contexto pode se apurar que, como um dos procedimentos com vista à garantia de qualidade, as IES em estudo criaram os órgãos internos, o Gabinete de Planificação e Garantia da Qualidade e Estudos Institucionais-GaPQEI (UEM) o Gabinete Central de Avaliação, Monitorização e Garantia da Qualidade-GCAMGQ (A Politécnica).

No entanto, apesar de existirem órgãos criados para a garantia da qualidade, de acordo com os entrevistados, ainda existem lacunas referentes ao seu funcionamento. Referiram-se a escassez de recursos humanos e materiais, facto que tende a dificultar a realização de actividades tendentes à busca da qualidade nos serviços e desempenho académico. Constatou-se pelos dados recolhidos que ainda há um trabalho a ser feito no sentido de tornar estes órgãos efectivamente funcionais e produtivos de modo a alcançarem o objectivo para o qual foram criados.

Ressalve-se que, o facto de se mencionarem as dificuldades não significa que nada esteja a acontecer. Existem mecanismos que são desenvolvidas pelas IES que tem impacto na vida da instituição, visando promover a garantia de qualidade como afirmam os participantes da pesquisa empírica:

programa de formação docente, formação psicopedagógica, formação no uso das funcionalidades do sistema de integrado de gestão educacional, no uso de tecnologias; são feitas periodicamente pesquisas internas para aferir o nível de satisfação dos estudantes, o índice do aproveitamento; os estudantes são inquiridos sobre a qualidade das aulas, o regime

das aulas (modular/semestral); existem inquéritos de funcionamento interno e inquéritos baseados nos indicadores do CNAQ.

Existe a Comunidade alumni (antigos estudantes) que dão opinião sobre o curso e dão informações sobre a sua colocação no mercado de trabalho; tem se procurado realizar as pesquisas internas de opinião, e ainda, tem sido feitos seminários pedagógicos para avaliar qualidade e as ferramentas que regulam os processos de culminação de curso verificando a validade, eficiência, eficácia destas formas de culminação de curso.

A aplicação destes mecanismos permite a criação de condições favoráveis para a garantia de qualidade dos serviços e seu desempenho.

Em relação aos procedimentos criados pelas IES para realização da AA, importa referir que as IES são instruídas pelo CNAQ a criar condições favoráveis para implementação de todos os dispositivos para avaliação e garantia da qualidade.

Na visão de Angst e Alves (2018), a AA visa promover uma reflexão interna colectiva sobre a instituição e as suas actividades e introduzir as melhorias adequadas.

Segundo Ristoff (2011) a avaliação das IES está alinhada com a regulação e verificação da qualidade por intermédio de propostas metodológicas de supervisão. Neste contexto, o regulador que apresenta as propostas metodológicas de supervisão é o CNAQ, que é órgão implementador do SINAQES.

Para o CNAQ a AA é um processo que permite a IES fazer uma introspecção sobre si. Destaca ainda que, para que a AA ocorra devem ser seguidos os procedimentos previamente definidos para o efeito.

Para tal, o CNAQ (2016) disponibilizou o guião de AA de cursos e/ou programas que apresenta os seguintes procedimentos: constituição de uma comissão de AA; estabelecimento do quadro institucional próprio para o seu funcionamento e; instituição de um sistema de garantia da qualidade com padrões adequados e adaptados.

No entanto, os dados empíricos mostraram uma pequena contradição entre o que foi definido e o que acontece realmente nas comissões de AA. Os entrevistados mostram que nem todos os membros indicados para realizar as actividades de AA realmente o fazem. Tem acontecido casos em que o trabalho da comissão é realizado pelo coordenador da comissão, coadjuvado por 1 (um) ou 2 (dois) membros, sendo que os demais se distanciam. Esta situação faz com que o processo de avaliação seja penoso, moroso e ainda, faz com que não seja alcançado um dos requisitos da AA que constam CNAQ (2016) que orienta para que haja envolvimento de todos visto que a participação dos integrantes da unidade, pois o envolvimento dos actores – por diferentes que sejam entre si – auxilia na construção do conhecimento gerado na avaliação. A reflexão deve ser conjunta, quando temos poucos elementos que constituem a comunidade, a reflexão fica empobrecida. Por isso, o não cumprimento deste requisito pode comprometer a qualidade da própria avaliação, visto que não se terá uma visão do conjunto e os resultados não espelharão a realidade de todos, não sendo, deste modo, representativos.

Ademais, o CNAQ (2016) orienta para que as IES durante o processo de formação das comissões de AA incluam pessoas de diferentes sectores, funções, experiências e níveis hierárquicos com base no conhecimento que têm da organização e nas respectivas competências pessoais, sejam afectados recursos para funcionamento (sala de reuniões, secretariado e tecnologias de informação e comunicação).

Portanto, de um modo geral, pode se perceber a partir das respostas que as IES procuram seguir, dentro do seu contexto, os procedimentos definidos pelo CNAQ para implementação dos dispositivos de garantia de qualidade nas suas instituições de acordo com a sua realidade. Mas persistem dificuldades

associadas ao funcionamento prático, devido à escassez de alguns recursos como referem alguns participantes da pesquisa empírica:

quando se criou a comissão não foi atribuído material específico para a comissão, usávamos os recursos do departamento e sempre tiveram apoio quando solicitavam.

No entanto, refiriu que igualmente as IES procuram criar condições para o funcionamento dos mecanismos de garantia de qualidade, principalmente a nível dos recursos materiais, como enfatizam alguns participantes na pesquisa:

Foram nos oferecidos recursos materiais, papel, fotocopiadora, logística para suportar todo o processo de AA; disponibilizaram-nos fotocopiadora, computadores e meios logísticos para a busca de evidências, o guião de AA impresso, o draft do relatório impresso, computador, impressora e papel; criou-se disciplina de Autoavaliação no VULA onde são lançadas as evidências dos cursos.

A maioria das respostas indica que houve disponibilização de materiais. Porém, verificamos aqui uma heterogeneidade nas respostas na medida em que um dos entrevistados, diferentemente da maioria, afirma não ter recebido material inicial para funcionamento, de tal sorte que o trabalho relativo à comissão de AA era efectuado com recursos próprios, o que pode até certo modo desmotivar os membros aos trabalhos da comissão. Como revela um dos entrevistados, *esta falta de alguns recursos materiais para a realização das actividades de AA contribui, até certo ponto, para desmotivar alguns participantes e leva a falta de engajamento*.

Ainda, a não disponibilização dos recursos materiais para o trabalho de garantia da qualidade contraria as orientações do CNAQ (2016) que defende a autonomia das comissões de garantia de qualidade de modo a terem mais mobilidade e autonomia para execução de suas atribuições.

Na IES pública, dada a sua dimensão e nível de complexidade, o processo de AA é orientado ao nível das faculdades, sendo o director da faculdade o responsável pela formação e gestão das equipas de AA. Na IES privada, cuja dimensão é relativamente menor, o processo é menos complexo sendo orientado directamente pelo Reitor.

Após a criação das equipas da AA é providenciada uma formação de modo que estas percebam os instrumentos criados para a realização da AA como enfatiza Mckenney (2001) quando afirma que estes instrumentos devem conter uma explicação passo-a-passo sobre a sua aplicabilidade de modo a facilitar o seu manuseio.

É neste contexto que o CNAQ (2016) proporciona capacitação das equipas de AA com o objectivo de garantir que o exercício da AA decorre como o previsto, e se avalia exactamente o que se pretende. Nestas formações são explicados os 9 indicadores (1.Missão, 2.Gestão e/ou governação, 3.Currículo, 4.Corpo docente, 5.Corpo discente e ambiente de aprendizagem, 6.Pesquisa e extensão, 7.Infraestruturas, 8.Corpo técnico-administrativo e 9.Nível de internacionalização), os critérios e os procedimentos para a recolha das evidências.

Sobre a formação administrada pelo CNAQ os participantes da pesquisa empírica afirmaram que:

o CNAQ dá formação, principalmente quando é pela 1ª vez ou quando há uma nova equipe. Houve formação e permitiu a minimização das dificuldades das instituições. O CNAQ apoia todo o processo e dá orientações e sugestões para melhoramento. Todos os membros tiveram formação. Depois de despacho de nomeação houve uma reunião com os membros do CNAQ para explicarem a aplicação e funcionamento dos indicadores e esclarecer algumas dúvidas relativas a busca das evidências.

No entanto, apesar de haver a formação dos membros das comissões de AA, ainda persistem dificuldades enfrentadas por estes na implementação dos guiões do CNAQ, principalmente, a nível dos critérios e das evidências associadas a cada critério. Constatou-se que a compreensão das evidências associadas a cada indicador tem sido ambígua como relatam:

tivemos reunião com CNAQ para analisar os instrumentos e a percepção em relação aos indicadores. Por exemplo, o CNAQ exige casa de banho para docentes e para estudantes, para mim as necessidades não têm a ver com hierarquias. Nós pensamos que o razoável é haver casa de banho para homens e mulheres. Questionamos também a existência de sala de conferência e anfiteatro. Ou falamos de anfiteatros ou de sala de conferências não mais de anfiteatros. Não concordo com a necessidade de existência de TV para estudantes.

Temos tido dificuldades na composição da equipa de autoavaliação, principalmente no momento de verificação das evidências, concretamente, no acesso ao empregador que empregou estudante que saiu da instituição.

O próprio CNAQ tem recebido sugestões resultantes dos questionamentos colocados pelas IES como refere:

as IES questionam a relevância de alguns critérios: necessidade de identificar os baldes de lixo, retroprojetores e divulgar o curso no Boletim da República. Actualmente está sendo feita uma revisão no guião e foram levadas em consideração as sugestões colocadas pelas IES.

Portanto, existe um ponto de concórdia quanto à existência de algumas lacunas no guião. Por isso, ainda constitui um elemento desafiante nas IES devido à ambiguidade presente em alguns critérios que são de difícil compreensão para alguns membros das comissões. Esta situação demonstra uma fragilidade deste instrumento, facto que contrasta com as orientações do Joint Committee (1994) no que se refere ao princípio de exatidão dos instrumentos educacionais onde se enfatiza que estes devem ser precisos, claros, objectivos e de fácil percepção de modo que consigam medir o que se pretende.

No entanto, apesar das dificuldades relatadas a nível de sua compreensão, existe um sentimento positivo quanto a utilidade e relevância do guião. Percebemos na pesquisa empírica que existe uma unanimidade quanto à relevância do guião como afirmam alguns participantes:

apesar de pequenas dificuldades em relação a alguns critérios, o guião reflecte o que se espera que uma universidade seja, portanto, ele é funcional se for cumprido. O guião é útil, pois orienta-nos sobre o que fazer para sabermos o nosso ponto de situação em relação à realidade dos nossos cursos/programas, principalmente como instituição.

Portanto, o maior desafio que se coloca refere-se à observância, na prática, dos procedimentos de garantia de qualidade de modo que sua implementação seja funcional e produtiva.

Relatórios de autoavaliação e os planos de melhoria produzidos pela autoavaliação nas IES pesquisadas

A AA permite uma análise interna da instituição no sentido de saber em que ponto se encontra em relação aos serviços e seu desempenho. Através da análise SWOT identificam-se os pontos fortes, os fracos, as ameaças e oportunidades, definindo-se estratégias para superar as fraquezas.

Saragoça, Fialho, Silva e Fialho (2012), citam Chelimsky e Shadish (1999) que afirmam que a avaliação de qualidade pode ser efectuada na perspectiva da prestação de contas e desenvolvimento de produção de conhecimento.

Na visão de Afonso (2000) e Sobrinho (2005) a avaliação deve ser sistemática visando analisar o sistema de modo a produzir conhecimento.

A avaliação efectuada aos cursos produziu informação relevante, como consubstanciam Nicoletti, Lente e Silva (2015) quando afirmam que a AA proporciona à comunidade universitária, informações consistentes para a tomada de decisões a todos os níveis (académico, administrativo, gestão, etc).

Segundo o CNAQ (2016) o relatório final de avaliação interna deve expressar o resultado do processo de discussão, de análise e interpretação dos dados advindos do processo de AA.

Igualmente, os participantes da pesquisa empírica realçam a afirmação anterior enfatizando que:

foi produzida informação relevante sobre os cursos/programas e a instituição, os resultados produzidos são viáveis, credíveis e acompanhados de evidências. A informação produzida dá um panorama da instituição e dos cursos/programa e identifica áreas que precisam ser melhoradas. Foram produzidos relatórios descritivos da realidade dos cursos da instituição. Permitiu conhecer os instrumentos da faculdade, divulgar a cultura de qualidade, relembrar os direitos e deveres de todos os membros da UO.

A partir da análise documental efectuada aos relatórios de AA do curso de Engenharia Civil e de curso Licenciatura em Estatística, foi possível constatar que foi produzida informação relevante sobre estes cursos, principalmente pela análise SWOT efectuada que permitiu a identificação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, seguidas da elaboração dos respectivos planos de melhorias.

De acordo com a orientação do CNAQ (2016) o processo de AA deve orientar-se para a análise SWOT (*Strengths-Forças, Weaknesses-Fraquezas, Opportunities-Oportunidades e Threats-Ameaças*) dos 9 indicadores indicados.

Pelos dados obtidos do relatório de AA do curso de Licenciatura em Eng. Civil, pode se constatar que o curso está a funcionar razoavelmente de acordo com os critérios definidos pelo CNAQ, possuindo estudantes, docentes que estão ligados a várias obras nacionais o que possibilita a componente prática das aulas, o aumento de número de infraestruturas e obras, são factores que são uma mais valia. Entretanto, há necessidade de se trabalhar nos aspectos identificados como fraquezas na medida em que colocam o curso em risco, concretamente a nível do corpo docente, que deve ter no mínimo o nível de Mestrado, a nível dos laboratórios que possibilitam a componente prática, a pesquisa e extensão e a internacionalização que mantém a instituição actualizada em relação a práticas actuais, ajudando-a a buscar inovações de modo a integrar-se no mercado global.

Em relação ao curso de Licenciatura em Estatística a análise SWOT efectuada permitiu constatar que existem pontos fortes tais como o facto do curso possuir objectivos ambiciosos, a existência do departamento de qualidade, corpo docente com nível mínimo de mestrado, laboratórios com condições para o funcionamento e com principais *Softwares* do curso. No entanto, foram igualmente identificados os pontos fracos que representam uma dificuldade para o curso e o colocam em risco, tais como, incremento nos laboratórios e nas linhas de pesquisa e melhorar o orçamento de modo a suprir as necessidades do curso. As fraquezas identificadas exigem uma resposta de modo que o curso melhore o seu desempenho e funcione dentro dos padrões exigidos nacional, regional e internacionalmente.

Igualmente, foram identificadas como oportunidades, a existência de muitas infraestruturas em ascensão facto que aumenta o nível de procura por formados nesta área, a existência de ambiente favorável para a prática da pesquisa e extensão, o facto do curso de Estatística ser o único que se dedica ao estudo de dados e único curso com várias áreas de actuação, principalmente em sectores do estado. Em relação às ameaças constatou-se: a instabilidade e fragilidade da economia moçambicana que traz ambiente de incertezas para os estudantes, a falta de recursos para investigação, pesquisa e extensão, propinas elevadas que podem impelir os estudantes a mudar de instituição; falta de

actividades de divulgação dos resultados da investigação em revistas/jornais, extinção do curso devido à queda de candidatos e mais interessados em fazer o curso, entre outros.

Portanto, pode se constatar que o exercício da AA permitiu um conhecimento mais profundo acerca dos cursos referenciados o que representa uma mais valia, pois as IES passam a conhecer com mais profundidade a sua realidade o que lhes permite capitalizar os seus pontos fortes, definir estratégias de superação dos pontos fracos, explorar mais as oportunidades e contornar as ameaças.

Toda esta informação produzida refletindo a realidade do curso é compilada num relatório final de AA. Por sua vez, este relatório, de princípio, deve ser divulgado para os interessados.

Este facto é reforçado pelo CNAQ (2016) que afirma que a AA possui 5 (cinco) princípios fundamentais a saber: participação, transparência, regularidade, obrigatoriedade e divulgação.

Em relação ao princípio de divulgação, QANU (2011) afirma que o relatório final de AA a ser divulgado deve conter uma descrição detalhada da vida da instituição, data de sua realização e apresentar em anexo todos os documentos relevantes que consubstanciam as afirmações efectuadas.

Neste contexto, de acordo com as orientações do CNAQ (2016), os resultados da AA devem ser divulgados, tornados públicos para quem interessar. Os dados empíricos do CNAQ enfatizam que:

as IES têm a obrigação de divulgar os relatórios de autoavaliação internamente. No início do processo de autoavaliação deve se fazer uma sensibilização para que todos participem. No final deve-se dar um feedback. O CNAQ não divulga os relatórios de autoavaliação das IES porque são privados, divulga apenas o relatório de avaliação externa, mas ainda não está a ser feito.

Tal é sustentado por August e Balzan (2007) que consideram que a divulgação dos resultados, dá continuidade ao processo avaliativo, o qual deve ser participativo e transparente, tornando público os resultados e as discussões das etapas anteriores e também as acções concretas provenientes dos resultados do processo avaliativo. Essa divulgação pode ser realizada junto à comunidade académica por meio de reuniões, documentos informativos, seminários, palestras, entre outros.

O CNAQ (2016) refere que os destinatários do relatório são os membros da comunidade académica, os avaliadores externos e a sociedade. Assim, o relatório deve estar disponível para estes grupos, no entanto, tal nem sempre acontece.

Entretanto, foi possível apurar que a nível das IES existe a consciência da necessidade da divulgação dos resultados da AA aos interessados como relatam alguns participantes da pesquisa empírica:

de princípio a informação é pública, partilha-se em fóruns académicos, pois esta permite saber onde estamos e produzir mais informação e conhecimento para a instituição. Os resultados da autoavaliação, avaliação externa e acreditação são divulgados nos conselhos de direcção e da unidade académica. São indicados os critérios onde não pontuamos. Os membros da direcção vão opinando e colocando sugestões para superar as dificuldades. A informação produzida é acessível para todos os membros. Infelizmente, a informação produzida ainda não está a ser divulgada como o desejado.

Pela heterogeneidade das respostas pode se perceber que a divulgação ocorre ainda de forma não satisfatória na medida em que poucos intervenientes tem conhecimento destes resultados, principalmente a nível do público em geral. Fica visível que, nesta orientação do CNAQ encontra-se uma dificuldade, pois, como afirma Angst (2017), nem todas as instituições o cumprem, visto que após o término do processo de AA os relatórios, ficam guardados em gabinetes aguardando a sua divulgação.

Constatou-se ainda que a nível interno a informação é divulgada em canais próprios. Mas existe a necessidade de se melhorar os mecanismos de divulgação dos resultados de AA de modo que se tornem acessíveis a todos interessados, principalmente aos estudantes, pais e encarregados de educação.

Reitera-se que a divulgação dos resultados da AA é de extrema importância porque permite que os pais e estudantes saibam que estão a concorrer para cursos acreditados. Como tal é necessário que se envidem mais esforços para que os outros membros previstos, realmente tenham acesso à informação, como é o caso dos pais e/ou encarregados, empregadores e demais grupos. Um aspecto crítico que não foi referenciado pelos dados empíricos refere-se aos canais que devem ser seguidos para publicação dos relatórios. Constatou-se que alguns desconhecem os canais e procedimentos de divulgação facto que demonstra uma fraqueza visto que percebe-se que nem todos os interessados tem acesso a informação. Daqui nasce a questão, porque será que as IES não seguem todos os procedimentos definidos para divulgação dos relatórios de autoavaliação?

A elaboração do plano de melhoria é uma das etapas que possibilita a definição de estratégias com vista à superação das fraquezas identificadas.

Alaiz et al. (2003) enfatizam este aspecto indicando que a avaliação da qualidade culmina com a melhoria dos serviços. Reitera que a melhoria, por sua vez, inicia com a AA onde é feita a identificação dos pontos fortes e pontos fracos, os aspectos a melhorar; o segundo momento é a elaboração do plano de melhoria, onde são definidas as estratégias e dadas orientações para a acção e depois a implementação do plano.

O autor continua afirmando que o plano de melhorias pode ser visto como um guia para acção que orienta e responsabiliza os intervenientes directos na sua aplicação, é um documento que descreve, sumariamente, o que é necessário fazer para definir e implementar uma prioridade e acção de melhoria.

Simões (2011) enfatiza a posição de Alaiz et al. (2003) afirmando que o plano de melhorias resulta das sugestões apresentadas no relatório de AA. Sendo que para a sua elaboração a equipa de AA, ou outra equipa sugerida, analisa e extrai dos relatórios as sugestões de melhoria identificadas, agregando-as em acções de melhoria que são colocadas num ranking de acordo com os critérios definidos.

Culminado o processo de AA as IES realizam o plano de melhorias como foi destacado pelos entrevistados:

foi elaborado um plano de melhorias e submetido aos órgãos centrais para aprovação. Elaboramos o plano de melhorias e submeteu-se aos tomadores de decisão que reavaliam em função das prioridades gerais. As áreas que são colocadas como precisando de melhorias são reavaliadas.

Portanto, os dados da pesquisa empírica mostram que após a realização da AA as IES elaboraram um plano de melhorias para definir estratégias de superação dos pontos fracos. Pode-se apurar que o processo de elaboração do plano de melhorias tem sido moroso. Os departamentos levam muito tempo para apresentar o plano de melhorias facto que compromete a planificação das actividades com vista a garantir a qualidade dos serviços e desempenho da IES.

De acordo com o CNAQ (2016, P.37-38) o plano de melhorias deve conter: “o indicador e padrão, a fraqueza identificada, a acção de melhoria que vai ser realizada, o responsável por essa acção, os recursos humanos, materiais e financeiros necessários à implementação dessa melhoria, a prioridade da sua implementação e, finalmente, o cronograma”.

Ainda, continua sugerindo que “o plano de melhorias seja feito com base numa tabela inserida na plataforma informática, contendo os seguintes elementos: a) fraqueza; b) acção de melhoria; c) responsável; d) recursos necessários; e) prioridade (alta, média ou baixa) e; f) prazo em meses” (CNAQ, 2016, p.39).

Pode se constatar que o plano de melhoria do curso de Licenciatura em Eng. Civil focou-se em dois indicadores e apresenta as acções de melhoria necessárias, sendo que para os outros indicadores não foram apresentadas acções de melhorias. Igualmente, não apresenta os recursos (humanos, materiais e financeiros) necessários para implementação das respectivas melhorias o que pode inviabilizar todo o pretendido visto que as mudanças a serem efectuadas requerem recursos para que possam ocorrer.

Os aspectos analisados são aqueles que a IES elegeu como necessitando de melhorias em curto prazo, algo que seria exequível dentro da realidade que esta apresenta. Importa referir que estes dois indicadores (4 e 6) são cruciais para a melhoria da qualidade na medida em que um corpo docente com formação adequada (Mestrado e Doutoramento) está mais orientado pela materialização da pesquisa e extensão o que vai permitir que a IES forneça serviços de qualidade ajustados as exigências na área de qualidade.

Pode se constatar no plano de melhorias do curso de Licenciatura em Estatística que os aspectos analisados fazem referência ao indicador 1, 4 e 9. Estes indicadores foram apresentados como contendo os pontos fracos, concretamente em relação à ausência de locais para estágio para todos os estudantes do curso, a necessidade de incrementar as pesquisas de modo a identificar os problemas locais e buscar soluções e, a prática de internacionalização dos estudantes e docentes de modo que se familiarizem com as inovações e práticas internacionais do curso. A universidade é um local de pesquisa onde são identificados os problemas e buscam-se as soluções, daí ser fundamental a prática de acções tendentes a responder a esse propósito.

Pelo exposto foi possível, através da análise dos relatórios de AA, obter informações referentes aos cursos em análise, concretamente, os seus pontos fortes, as fraquezas, as oportunidades e ameaças. A busca por esta informação foi acompanhada pela identificação de evidências que as consubstanciam, como orientam as normas do CNAQ. Com esta informação foi possível as IES elaborarem os respectivos planos de melhorias, estes que visam contornar as dificuldades identificadas de modo que se aproxime a IES e o curso, ao objectivo de garantia de qualidade dos seus serviços e desempenho.

Evidências de melhorias decorrentes do processo de autoavaliação nas IES pesquisadas

A realização da AA permite as IES ter consciência da realidade da sua situação em relação aos cursos/programas identificando, principalmente, as suas fraquezas. Estas fraquezas tendem a atrasar o processo e afastam a IES do seu propósito de garantir a qualidade dos seus serviços e desempenho.

Para o CNAQ (2016) com a AA, a IES pode identificar as fortalezas e as dificuldades da instituição, tratar da adequação de seu trabalho com respeito às demandas sociais, identificar os graus de envolvimento e os compromissos de seus professores, estudantes e servidores tendo em vista as prioridades institucionais básicas.

O próprio CNAQ está a par destas dificuldades relatadas pelas IES como indica um dos entrevistados do CNAQ:

Indicador 2 - Mecanismos de garantia de qualidade: envolve vários aspectos. No geral tem havido bom desempenho, mas há fraquezas na planificação, na diversidade das fontes de financiamento (as IES só estão espera das propinas, podiam apostar em consultorias, cursos de curta duração, etc.); insuficiência orçamental para financiamento das actividades de investigação, extensão e formação;

Indicador 4 - Corpo docente: muitos docentes com licenciaturas. Falta também formação psicopedagógica (mas é mais fácil de atacar);

Indicador 6 - Pesquisa e extensão: existem poucos docentes a pesquisar e publicar. Há fraca produção científica; fraco incentivo à pesquisa, não tem revistas científicas, falta de acordos de cooperação para investigação a nível nacional e internacional, fraco investimento na pesquisa, os docentes não publicam. O CNAQ orienta para que se façam pesquisas locais para resolver problemas de aprendizagem, de sala de aulas, entre outros;

Indicador 7 - Infraestruturas: faltam laboratórios, inclusão de pessoas com deficiências, as rampas, acessibilidade, elevadores para sala que estão em pisos superiores. Fraco investimento nas bibliotecas virtuais - MEDIATECAS, fraca inclusão nas bibliotecas apenas a UNILICUNGO apresenta uma biblioteca para deficientes visuais que permitem aos estudantes lerem com os dedos;

Indicador 9 - Internacionalização: mobilidade académica, transferência de créditos a abertura para dentro e fora das IES ainda é fraca, as IES ainda são fechadas. Existe uma tendência global de interação com todo mundo então não podemos ficar alheios. Há muitas possibilidades de internacionalização, podendo se interagir através de diversas plataformas: zoom, WhatsApp, googlemeet, entre outras.

Portanto, de acordo com o CNAQ as IES apresentam dificuldades a nível dos indicadores (2, 4, 6, 7 e 9), mostrando problemas a nível de gestão dos mecanismos de garantia de qualidade, do corpo docente, da pesquisa e extensão, das infra - estruturas e da internacionalização.

Por sua vez, as próprias IES pesquisadas relatam que as áreas em que apresentam mais dificuldades e necessitando consequentemente de melhorias são:

Indicador 4 – Corpo docente: recrutamento de corpo docente qualificado. Estão a contratar doutores, mestres e reduzir os licenciados. Outro desafio é ter docentes com mestrado e doutorado a tempo inteiro. Igualmente, existem dificuldades a nível do rácio professor doutor/estudante; professor doutor a tempo inteiro;

Indicador 5 - Corpo discente: não temos estágios remunerados, não se implementa e é um desafio muito grande para o ensino superior. Existem alguns cursos que têm estágios remunerados, mas não são abrangentes;

Indicador 6 - Pesquisa e extensão;

Indicador 7 - Infraestruturas: precisa-se adequar as infraestruturas de acordo com o exigido, exemplo a acessibilidade, o espaço para docentes, as casas de banhos, entre outros;

Indicador 9 –Internacionalização: as privadas não se dedicam muito a pesquisa devido à mobilidade dos docentes.

Pode-se constatar que de um modo geral as IES apresentam dificuldades a nível dos indicadores (4, 5, 6, 7 e 9).

Observando os indicadores mencionados pelo CNAQ, como os problemáticos para as IES indicadores (2, 4, 6, 7 e 9) e os mencionados pelas próprias IES em estudo (4, 5, 6, 7 e 9) verificamos que existem pontos de convergência e divergência. Os pontos de convergência referem-se aos indicadores (4, 6, 7 e 9) e os pontos de divergência referem-se aos indicadores (2 e 5). Isto significa que as dificuldades a nível dos indicadores (4, 5, 7 e 9) são igualmente percebidas tanto pelo CNAQ quanto pelas IES. Enquanto que as dificuldades referentes ao indicador 2 (dois) Mecanismos de garantia de qualidade, são percebidas pelo CNAQ que identifica problemas a nível de planificação e diversificação de fonte de financiamento das IES de modo a suprir as dificuldades presentes, principalmente na área de pesquisa e extensão. As dificuldades referentes ao indicador 5 (cinco) Corpo discente, são percebidas apenas pelas IES, estas que lidam directamente com o corpo discente.

Em relação ao indicador 4 (quatro) Corpo docente, a situação é mais gritante nas IES privadas porque tem pouco pessoal efectivo e estas (IES privadas) têm receio de investir em corpo docente sem garantia de permanência. Este constitui um dos indicadores muito importante no âmbito da qualidade académica visto que um ensino de qualidade exige docentes de qualidade, que investem na pesquisa e na sua formação contínua. A ausência destes compromete o alcance da qualidade pretendida visto que a IES estará a trabalhar abaixo do pretendido.

Tal é sustentado por Rodrigues, Lima e Viana (2017) que consideram que a existência de um corpo docente de qualidade com formação contínua, além de garantir a qualidade do ensino, mostra à comunidade escolar que a IES está preocupada e comprometida com a qualidade dos seus formandos.

O indicador 6 (seis) Pesquisa e Extensão bem como o indicador 9 (nove) Internacionalização apresentou-se como problemático, principalmente nas IES privadas, devido a falta de financiamento e falta de docentes a tempo inteiro.

Segundo Moita e Andrade (2005) a pesquisa e extensão é fundamental porque permite diagnosticar problemas sociais de forma pontual e buscar mecanismos para superá-los. Tal só é possível com a existência de docentes qualificados e com financiamento. Portanto, a fraqueza nestes indicadores a nível das IES compromete o principal propósito da universidade, a pesquisa, e leva à prestação de serviços de qualidade não desejada. Igualmente, a falta de internacionalização dificulta a integração do corpo docente à comunidade científica global, fazendo com que a IES viva numa ilha sem acesso às inovações e modernizações que ocorrem a nível internacional. Esta situação é fatal para a IES, principalmente num contexto em que se pretende formar o estudante para a vida numa aldeia global.

O indicador 7 (sete) referente a infraestrutura apresenta-se, maioritariamente, fraco nas IES privadas devido ao volume de investimento que acarreta, mas existem algumas IES públicas com condições infraestruturais fracas. No entanto, de um modo geral as IES privadas tendem a apresentar mais dificuldades que as públicas. A indisponibilidade de infraestruturas em conformidade com as normas do CNAQ compromete o funcionamento dos cursos e a inclusão de todos no processo de ensino e aprendizagem.

Portanto, de acordo com CNAQ (2016, p. 30) os indicadores – chave, mais determinantes para a qualidade do ensino superior são: indicador 3: Currículo, indicador 4: Corpo docente, indicador 6: Pesquisa e Extensão e o indicador 7: Infraestruturas. Pelos dados apresentados pode-se constatar que as IES apresentam dificuldades nestes indicadores, a excepção do indicador 3: o Currículo. Esta situação representa um grande desafio para as IES, no sentido refletirem de que forma vão contornar as dificuldades presentes de modo a alcançar a qualidade pretendida e integrar-se nos padrões de qualidade nacional, regional e internacional.

Assim, reitera-se a necessidade de se envidar esforços no sentido de se melhorar as condições e situações abrangidas por esses indicadores de modo que o processo de busca de qualidade ocorra sem sobressalto e de acordo com as normas nacionais, regionais e internacionais.

Diante destas fraquezas, há necessidade das IES desenvolverem actividades que permitam reverter esta situação. No entanto, a implementação dos planos de melhorias para a superação destas fraquezas, requer muitos recursos e investimentos a que as IES, principalmente as privadas, encontram dificuldades para fazê-lo, pois devido a sua natureza, não possuem financiamento e algumas dependem apenas do valor das propinas para funcionamento e estes dificilmente cobrem os custos a nível de investimento, como relata um dos entrevistados, *em instituições privadas é difícil o investimento nos planos de melhorias pois não temos financiamento.*

A falta de financiamento compromete a garantia da qualidade como enfatiza Joaquim, (2020) que considera que existe uma relação entre a garantia de qualidade e financiamento visto que a garantia de qualidade no ensino superior requer um investimento acrescido neste ensino.

As IES são instadas a buscar formas alternativas de financiamento sendo que Johnstone&Tan (2015, p.195) destacam algumas: “a introdução de propinas, a adição de uma taxa especial, o aumento das propinas, a imposição de taxas de utilizador ou propinas, a diminuição da atribuição de bolsas, o aumento das prestações dos empréstimos aos estudantes, a redução e manutenção de um número limitado de estudantes e instituições do sector público”. Acredita-se que esta diversificação de fontes de financiamento pode ajudar as IES a obter mais recursos com vista à implementação de melhorias.

Circundando este aspecto, Do Nascimento e Calvacante (2018) igualmente enfatizam a necessidade das IES diversificarem suas fontes de financiamento de modo a enfrentar os desafios actuais. Referem ainda que as IES devem explorar mais as outras fontes de financiamento como os contribuintes, a participação dos pais, dos estudantes e a filantropia. Espera-se que com estas acções a IES, principalmente privada, esteja em condições de melhorar o seu rendimento.

Constatou-se na pesquisa que algumas IES, principalmente as públicas, beneficiavam de financiamento, porém, ao longo do tempo estes financiamentos têm reduzido, no âmbito da redução da participação do estado na educação e estas passam a enfrentar o mesmo desafio que as privadas. Os participantes da pesquisa empírica referenciam este aspecto nestes termos:

havia um fundo alocado para o gabinete de qualidade académica para todas as faculdades, era fundo competitivo sujeito a apresentação do plano de melhorias bem elaborado. Há falta de motivação devido ao valor existente (1.500.000 mt) para todas unidades pois é muito pouco para ser distribuído pelas faculdades e não satisfaz as necessidades presentes sendo que este valor destina-se apenas a financiar áreas de bens e consumíveis tais como: papel, tonner, impressora, etc. Precisa-se financiamento específico para plano de melhorias com o tempo.

Como se fez menção, apesar de haver financiamento este ainda não é suficiente para suprir as necessidades descritas nos planos de melhorias, como afirmam os participantes da pesquisa empírica:

elaboramos o plano de melhorias e submetemos aos tomadores de decisão que reavaliam em função das prioridades gerais. As áreas que são colocadas como precisando de melhorias são reavaliadas. O GaPQEI faz a planificação toda e avalia a aplicação. Houve financiamento para consumíveis de informática para as faculdades na área de garantia de qualidade.

Esta situação coloca a IES pública a enfrentar os mesmos problemas referentes ao financiamento o que a leva a ter que, igualmente, buscar outras fontes de financiamento como se referiu acima.

A questão de financiamento é fundamental para implementação de melhorias e desenvolvimento de uma cultura de qualidade. Entretanto, existem outros factores que devem ser levados em consideração quando analisamos o insucesso na implementação de melhorias. Nesta abordagem temos Oliveira (2005) que cita como uma das causas de insucesso o facto de os administradores serem treinados mais para planeamento e menos para a execução, a falta de um modelo de referência para a gestão da qualidade, foco em padrões mínimos já existentes, não alinhamento com os objectivos estratégicos e descontinuidade do processo de implantação.

Ainda nesta linha de pensamento, Hrebiniak (2006) considera que os principais factores de insucesso na implantação de programas da qualidade refere-se ao não envolvimento da alta direcção, ansiedade por resultados, desinteresse do nível gerencial, planeamento inadequado, treinamento precário para a execução, falta de apoio técnico e sistema de remuneração inconstante.

No âmbito deste estudo, de acordo com os dados empíricos, o CNAQ enumera algumas causas que impossibilitam as IES de implementar os procedimentos de garantia de qualidade a saber:

Fraca planificação na óptica de qualidade: não existe e caso exista mal funciona. Este sector é importante para transformar os pontos fracos em pontos fortes;

Pouco interesse das lideranças das IES: pelos mecanismos internos de garantia de qualidade;

Incipiente diversidade de fontes de financiamento: que poderiam ajudar na implementação de planos de melhorias. As IES devem repensar nas suas fontes e capacidade financeiras para alimentar os grandes eixos de qualidade: pesquisa, extensão, internacionalização e o desenvolvimento dos recursos humanos;

Fraco desenvolvimento dos recursos humanos: verifica-se que nos planos de formação de forma antagónica que há IES que tem 50% ou mais docentes com nível de licenciatura e nas entrevistas apura-se que ninguém está a estudar ou quer estudar;

Fortalecimento da capacidade de actuação do órgão interno de garantia de qualidade: as IES devem preocupar-se em fazer primeiro a avaliação institucional para que os cursos tenham pilares para assentarem e funcionarem devidamente. A autoavaliação institucional devia ser priorizada porque ajuda a estruturar a IES para que os cursos tenham pilares para que seja feita a avaliação dos cursos;

Resistência das IES em participar nos mecanismos de garantia de qualidade: alguns dirigentes das IES ainda não entendem as vantagens de acreditar um curso. O CNAQ ainda não está a investir na formação destes líderes;

As taxas de avaliação externa pelo CNAQ: são vistas como exageradas (205.000.00 Meticais). As IES acham que o valor é exagerado;

Organograma: algumas IES não têm estrutura para que os mecanismos de garantia de qualidade sejam implementados;

Algumas IES não têm gabinete de qualidade: não tem um instrumento próprio que aprova o funcionamento do órgão de qualidade, o responsável não foi nomeado formalmente, não tem salário próprio, na sala não se encontram instrumentos sobre qualidade, por vezes a pessoa responsável não tem formação e as IES mudam ciclicamente;

Falta de uma unidade de cooperação: que assegura a nacionalização e internacionalização na busca de acordos entre as IES com outras instituições interna e internacionalmente;

A empregabilidade: não há na IES um sector que assegura a empregabilidade, a alocação dos graduados e o acompanhamento da sua inserção no mercado de trabalho.

Verificamos uma confluência entre os aspectos mencionados pelo CNAQ e os citados por Oliveira (2005) e Hrebiniak (2006) na medida em que as IES tem de facto apresentado dificuldades na implementação dos procedimentos de garantia de qualidade. Estas dificuldades identificadas devem ser superadas caso contrário a instituição sofrerá as consequências.

A não superação das dificuldades identificadas traz consequências para a IES pois compromete o alcance dos objectivos pretendidos referentes à melhoria da qualidade. Através dos dados da pesquisa empírica pode-se constatar que as IES têm consciência disso e relatam o impacto desta situação na vida da instituição:

subtração do valor avaliado em 20% baixando a avaliação para 60 a 70% o que faz com que os cursos sejam aprovados com muita reserva. O último curso foi aprovado com 65% o que implica que tem de voltar a avaliar o curso em 2 anos.

A avaliação não decorreu como o pretendido porque obteve-se a classificação B e C. A qualificação C implica que a avaliação deve voltar a ser feita em 2 anos sendo que a avaliação

dos cursos é muito cara. Mantém a instituição distante dos níveis desejado nacional e internacionalmente.

Portanto, é um desafio a que as IES devem responder para se alcançar os resultados esperados. Importa referenciar que apesar das dificuldades as IES têm envidado esforços com vista à sua superação.

Estes esforços têm obtido resultados visíveis e tem produzido um impacto na realidade da IES.

Para Ristoff (2011) e Falleiros (2016) os procedimentos de AA visam, em última instância garantir a qualidade dos serviços da instituição por intermédio de propostas metodológicas de supervisão. Tal permite a transformação da instituição em várias dimensões: aparência física de instalações, equipamentos, pessoas e materiais de comunicação, confiabilidade, responsabilidade, competência, credibilidade, segurança, acesso, comunicação e conhecimento do cliente.

Neste contexto, pode se constatar que apesar das dificuldades presentes, as IES em estudo, empreenderam esforço para implementação do plano de melhorias sendo que já são visíveis em algumas áreas, melhorias decorrentes do processo de autoavaliação a saber:

Na IES privada, foram efectuadas intervenções a nível de corpo docente onde se contrataram docentes com nível desejado, de mestrado e doutorado, no entanto, ainda não se alcançou o pretendido. A nível de pesquisa e investigação estão no processo de revitalização da revista científica de modo a dinamizar as pesquisas e publicações. Estão sendo promovidas actividades que visam interação académica com outros países, temos aulas na pós-graduação leccionadas por docentes externos, organização de palestras, fóruns em que os oradores são externos. Temos tido experiências esporádicas de internacionalização. Criaram-se vários instrumentos de gestão interna: regulamento de mobilidade académica (interna e internacional) e formação de pós-graduação para o corpo docente. A nível do curso de Engenharia civil conseguimos obter mais parceiros com laboratórios para apoiar na área da pesquisa e na componente prática da formação dos estudantes. Fez-se a construção de rampa para deficientes, as casas de banho já possuem local para deficientes chegarem a sanita com carro de rodas, baldes a identificar o lixo orgânico, papel e vidro. A missão e objectivos da A Politécnica estão colocados em vários sítios e vitrinas, banner com missão objectivos.

Na IES pública, houve introdução de mudanças a nível de gestão da unidade. Aprenderam com processo de autoavaliação e melhoraram os seus serviços. Criou-se o gabinete de qualidade, que já tem a componente de tratamento de informação estatística da qualidade dos dados e junta-se a planificação toda. Tal verifica-se porque os relatórios de autoavaliação produzem recomendações que voltam a entrar nos sistemas através da planificação. Houve massificação da divulgação da informação, antes estava entre 50 e 70% e agora aumentamos o alcance. Produziu-se um documento que é exemplo da Política de internacionalização que deve servir de indicador de internacionalização. Foi aprovado um plano de formação a ser implementado próximo ano (2023). Conseguimos influenciar na elaboração do novo currículo de Matemática, introduzimos inovações: matemática aplicada a doenças, a seguros, a finanças. São inovações decorrentes da autoavaliação.

Estas acções tem representado um passo na direcção pretendida, a garantia da qualidade. É importante que as IES tenham consciência de que as transformações realizadas são benéficas para elas mesmas na medida em que as colocam numa posição próxima dos padrões de qualidade exigidos nacional, regional e internacionalmente. Este facto vai permitir que a IES obtenha benefícios a vários níveis (social, económico, financeiro, entre outros).

No entanto, esse esforço não é abrangente, como é referenciado pelo CNAQ quando afirma que *algumas IES privadas têm se esforçado, mas outras não*. Continua afirmando que:

por um lado, existem IES que nunca avaliaram um único curso e por outro lado, existem outras IES que demonstram máximo comprometimento, destacando o caso de uma IES

privada que submeteu mais de 30 cursos para serem avaliados e acreditados tendo efectuado pronto pagamento.

Diante deste cenário procurou-se perceber as implicações, para as IES, da não participação nos procedimentos de garantia de qualidade implementados pelo CNAQ. A resposta obtida refere que de momento o CNAQ:

está a persuadir as IES que não tem feito a autoavaliação. Não se pode forçar. O CNAQ estabeleceu e o governo aprovou que o CNAQ vai avaliar todos os cursos até 2024, aqueles que não estão a avaliar agora ainda estão dentro desse intervalo. Até lá vai se fazendo uma sensibilização. Reitera-se que o CNAQ não dá sanção às IES que não cumprem os requisitos. Ele remete as irregularidades à inspecção (órgão da Direcção Nacional do Ensino-DINES) que por sua vez coloca sanções, sendo que quando o curso não possui requisitos é encerrado.

Portanto, em termos de procedimentos ainda não são aplicáveis sanções para as IES que não participam nos procedimentos de garantia de qualidade. No entanto, a não participação das IES nestes processos representa uma fatalidade para instituição como refere Leite (2008) quando afirma que estudiosos e praticantes reconhecem que deixar de realizar uma avaliação interna seria um indicador de “miopia institucional”. A instituição não teria conhecimento de sua realidade em todos os níveis e em profundidade.

Neste contexto, Zavale e Guissemo (2019) citam como desafio a necessidade de se encontrar um equilíbrio entre uma abordagem de AA que satisfaça as exigências burocráticas vindas do CNAQ, e a AA interiorizada pelas comissões de AA.

É importante que as IES participem dos procedimentos de garantia de qualidade do CNAQ visto que estes trazem inúmeros benefícios para a instituição. Assim, Angst e Alves (2018) consideram que a AA visa promover uma reflexão interna colectiva sobre a instituição e as suas actividades e introduzir as melhorias adequadas, seu contributo é inquestionável.

Para Dias Sobrinho (2003) a prática da AA produz informação que permite promover mudanças nos currículos, nas metodologias de ensino, na formação dos estudantes e na eficácia dos gestores, proporcionando uma boa qualidade do ensino, assim mudando a visão da comunidade sobre a Universidade, melhorando o ensino e focando os pontos fracos da instituição para no futuro desenvolver o planeamento para melhorar o conceito da instituição.

A visão do CNAQ (2016) consubstancia os autores acima, pois considera que a AA, entre outros, contribui para a identificação de problemas concretos da IES, como primeiro passo para a resolução dos mesmos e para a melhoria da qualidade e fornece informação e dados necessários ao processo de avaliação externa. Este aspecto é referenciado pelos participantes da pesquisa empírica quando realçam que:

a AA está a contribuir seriamente para a melhoria da qualidade e para o crescimento de instituição. Estamos completamente satisfeitos e já descobrimos os canais próprios para fazer a diferença. A autoavaliação é um processo necessário apesar dos custos elevados, sendo ainda, importante porque regula o sistema de ensino e assegura a qualidade do ensino superior. A autoavaliação permite aferir a qualidade dos cursos avaliados e estabelecer programas de melhorias. Estes procedimentos ajudam a detetar fraquezas e definir melhorias.

A autoavaliação é um processo longo, exaustivo, mas quando se vê os resultados percebe-se o quão gratificante pode ser. O exercício da AA permitiu obter informação relevante sobre a vida da instituição. A AA tem contribuído sobremaneira para a melhoria de qualidade.

Estas respostas reforçam a posição de Dias e Melão (2009, p.195) que defendem que a AA tem uma grande utilidade interna, pois “informa aos actores do sistema sobre a sua realidade ajudando-os a refletir sobre suas acções e sobre a organização”.

CONCLUSÕES

Podemos concluir que, de um modo geral, as IES em estudo têm seguido as orientações do CNAQ no tocante a procedimentos necessários para implementação dos dispositivos de autoavaliação. No entanto, relatam dificuldades inerentes à disponibilização de meios de trabalho, concretamente, computador, máquina fotográfica, entre outros. Igualmente, a exiguidade de tempo, pois os docentes devem em simultâneo dar as aulas previstas. Outro aspecto relevante refere-se ao funcionamento deficiente dos órgãos criados visto que estes não obedecem todas as orientações definidas pelo CNAQ e a composição das comissões de AA e funcionamento são deficientes o que compromete a razão pela qual foram criados.

Durante a AA as IES fazem uma análise SWOT, concretamente em relação aos cursos de Licenciatura em Eng. Civil e ao curso de Licenciatura em Estatística. Esta análise permitiu as IES identificarem os seus pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças. Os pontos fortes comuns as IES quer de natureza pública ou privada em estudo, referem-se à solidez de sua missão, a existência de um corpo discente que requisita os seus serviços, maior nível de procura, entre outros. Quanto aos pontos fracos identificou-se o deficiente rácio professor doutor/estudantes; insuficiência de docentes com nível de doutorado, como funcionários efectivos, principalmente nas IES de natureza privada; baixos níveis de pesquisa e extensão, baixo nível internacionalização, algumas infraestruturas não ajustadas às exigências e não inclusivas, entre outros. Foram identificadas como oportunidades a existência de muitas infraestruturas em ascensão, a existência de ambiente favorável para a prática da pesquisa e extensão. Em relação às ameaças constatou-se a instabilidade e fragilidade da economia moçambicana, propinas elevadas, falta de actividades de divulgação dos resultados da investigação, entre outros.

Depois do levantamento desses dados, as IES elaboram o relatório de AA que contém a informação acerca da sua realidade. Posteriormente elaboraram planos de melhorias com vista a resolver as suas fraquezas. A resolução das fraquezas é um dos grandes indicadores de melhoria da qualidade dos serviços e desempenho das IES. No entanto, a realidade tem sido desafiante na medida em que as IES relatam problemas de financiamento. Os recursos de que dispõem não suprem as necessidades que apresentam então as IES devem procurar formas alternativas de financiamento, desde propinas, cursos de curta duração, parcerias, entre outros.

No entanto, importa referir que apesar das dificuldades existentes, as IES tem feito um esforço com vista à superação das dificuldades identificadas de tal modo que já são visíveis, em algumas áreas, melhorias decorrentes do processo de AA, tais como: contratação de docentes com nível desejado, ainda não está nos níveis desejados, mas caminha-se em direcção a isso; a construção de rampas para deficientes, as casas de banho já possuem local para deficientes chegarem a sanita com carro de rodas, entre outros.

Portanto, a autoavaliação é um processo que requer muita responsabilidade e comprometimento por parte de todos os autores envolvidos. Para que seja funcional é fundamental que se criem condições efectivas para o efeito, que se cumpram as orientações definidas pelos órgãos competentes na matéria e principalmente que se tome seriamente em consideração as orientações presentes nos planos de melhorias, elaborados a partir das fraquezas identificadas. Não é suficiente apenas identificar as fraquezas e ameaças, a verdadeira transformação vai ocorrer quando se superarem essas fraquezas.

De tal modo que a superação destas fraquezas vai aproximar a IES em direcção ao seu objetivo de garantia de qualidade, visto que terá assegurado a criação de todas as condições para o efeito.

Reitera-se, igualmente, que é necessário que haja consciência, principalmente por parte dos líderes das IES, da relevância da prática da AA para a vida da instituição e não apenas como uma exigência do CNAQ para garantir o seu funcionamento. Igualmente, que procurem fontes alternativas de financiamento para custear todas as necessidades da instituição com vista à garantia de qualidade o que vai permitir que esta se adeque aos padrões nacionais, regionais e internacionais.

AGRADECIMENTOS

Agradecimentos ao CNAQ, UEM e A Politécnica pela abertura e colaboração para a realização da pesquisa.

Contribuição dos autores

Todos autores fizeram uma contribuição significativa no trabalho, quer seja na concepção, execução, aquisição de dados, análise e interpretação; tomaram parte na preparação e revisão crítica do manuscrito; deram a sua aprovação na versão final do manuscrito submetido para ser publicado; participaram na selecção da revista em que o manuscrito foi submetido e tem responsabilidade em todos os aspectos relacionados com este trabalho.

Interesses conflitantes

Os autores declaram não haver potenciais interesses conflitantes no que diz respeito a pesquisa, autoria e publicação deste artigo.

REFERÊNCIAS

- Afonso, A. J. (2000). Tendências regulatórias e impactos nas desigualdades educacionais. *Educação & Sociedade*.
- Alaiz, V., Góis, E., & Gonçalves, C. (2003). *Auto-avaliação de escolas: Pensar e praticar*. Edições Asa.
- Angst, F. A. & Alves, J. M. (2018) Auto-avaliação de qualidade do ensino superior em Moçambique. Um estudo de caso. *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, n.º especial, 117-151.
- Angst, F. A. (2017). Dispositivos de regulação do processo de (auto)avaliação de qualidade do ensino superior em Moçambique. *Revista Electrónica de Investigação e Desenvolvimento*.
- August, P. J., & Balzan, L. (2007). Benchmarking in Maltese internal audit units. *Benchmarking: An International Journal*.
- Chelimsky, E., & Shadish, W. R. (Eds.). (1997). *Evaluation for the 21st century: A handbook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Conselho Nacional de Avaliação de Qualidade do Ensino Superior. (2016). *Guião de auto-avaliação de cursos e/ou programas e instituições*. CNAQ.
- Conselho Nacional de Avaliação de Qualidade do Ensino Superior. (2016b). *Manual de avaliação externa de cursos e/ou programas*. CNAQ.
- Conselho Nacional de Avaliação de Qualidade do Ensino Superior. (n.d.). *Plano estratégico do Conselho Nacional de Avaliação da Qualidade do Ensino Superior (PE-CNAQ) 2016-2025*. CNAQ.

- Conselho Nacional de Avaliação de Qualidade do Ensino Superior-CNAQ. (2022). Estratégia de promoção da cultura de qualidade nas Instituições de Ensino Superior. Maputo: CNAQ
- De Carvalho Dias, N. F., & Melão, N. F. R. (2009). Avaliação e qualidade: Dois conceitos indissociáveis na gestão escolar. *Revista de Estudos Politécnicos*, 7(12), 193-214.
- Decreto nº 63/2007. Boletim da República. Nº 52, 1ª série de 31 de Dezembro. SINAQES. Sistema Nacional de Avaliação, Acreditação e Garantia de Qualidade do Ensino Superior.
- Dias, C. L., et al. (2006). Políticas para avaliação da qualidade do ensino superior no Brasil: Um balanço crítico. *Avaliação*, 32(3), 195.
- Dias Sobrinho, José (2003). *Avaliação. Políticas Educacionais e reformas da educação superior*. São Paulo: Cortez.
- Do Nascimento, L. F., & Cavalcante, M. M. D. (2018). Abordagem quantitativa na pesquisa em educação: Investigações no cotidiano escolar. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 11(25), 9.
- Falleiros, A. M., et al. (2016). O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 21, 593-618.
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Editora da UFRGS.
- Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to effective strategy implementation. *Organizational Dynamics*.
- Joaquim, J. A. (2020). *Financiamento do ensino superior em Moçambique: A participação dos estudantes/famílias na província de Gaza* [Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa].
- Johnstone, M., & Tan, L. P. (2015). Exploring the gap between consumers' green rhetoric and purchasing behaviour. *Journal of Business Ethics*, 195.
- Joint Commiittee (1994). *The program evaluation standards: how to assess evaluation of educational programs (2nd. Ed)*. Thousands Oaks, CA: Sage.
- Leite, D. (2008). Ameaças pós-rankings: Sobrevivência das CPAS e da auto-avaliação. *Avaliação*, 13(3), 833-840.
- Mandlate, E., & Nivagara, D. (2019). Políticas de acesso ao ensino superior em Moçambique: progressos e desafios da sua implementação. *Revista EDUCAmazônia*, 22(1), 7-34.
- McKenney, S. (2001). *Computer-based support for science education materials developers in Africa: Exploring potentials* [Doctoral dissertation, University of Twente].
- Mello, S. A. (2005). *Dimensões da avaliação educacional*. Vozes.
- Moita, F. M. G. S., & Andrade, F. C. B. (2009). Ensino-pesquisa-extensão: Um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. *Revista Brasileira de Educação*, 269-280.
- Nicoletti, G. T., Lente, S. M., & Silva, V. O. (2015). *Autoavaliação como garantia do desenvolvimento institucional no contexto da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), no período de 2005 a 2011* [Dissertação, FEAD - Centro de Gestão Empreendedora].
- Oliveira, D. A. (2005). Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. *Educação & Sociedade*, 753-775.

- Oliveira, M. F. (2011). *Metodologia científica: Um manual para a realização de pesquisas em administração*. UFG.
- QANU. (2011). *Guideline for writing a self-assessment report for a limited programme assessment*. Quality Assurance Netherlands University.
- Ristoff, D. I. (2011). *Construindo outra educação*. Insular.
- Rodrigues, P. M. L., Lima, W. S. R., & Viana, M. A. P. (2017). A importância da formação continuada de professores da educação básica: A arte de ensinar e o fazer cotidiano. *Saberes Docentes em Ação*, 28-47.
- Saragoça, J., Fialho, I., Silva, C., & Fialho, J. (2012). Avaliação da qualidade das escolas alentejanas: O desafio da auto-avaliação. In M. F. Patrício et al. (Orgs.), *Da exclusão à excelência: Caminhos organizacionais para a qualidade da educação* (pp. 205-214). Associação da Educação Pluridimensional e da Escola Cultural.
- Simões, S. C. C. (2011). *Influência dos estilos educativos parentais na qualidade da vinculação de crianças em idade escolar em diferentes tipos de família*.
- Sobrinho, J. D. (2005). *Dilemas da educação superior no mundo*. Casa do Psicólogo.
- Ventura, P. C. S. (2011). Por uma pedagogia de projetos: Uma síntese introdutória. *Educação & Tecnologia*.
- Zavale, N., & Guissemo, M. (2019). *Os desafios da acreditação de cursos em Moçambique: Ponto de vista da Universidade Eduardo Mondlane*.
- Zikmund, Z. (2000). Vision of clathrate perovskites, or can they exist? *Ferroelectrics*, 241, 317- 324