

**CONSELHO DE AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR  
POLITÉCNICO**

**COMISSÃO DE AVALIAÇÃO EXTERNA NA ÁREA DA  
GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO**

**AVALIAÇÃO DO INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO BANCÁRIA**

**RELATÓRIO FINAL**

**JULHO DE 2000**

# ÍNDICE

1. Introdução	3
1.1. Constituição da Comissão de Avaliação Externa	3
1.2. Método de Trabalho	3
1.3. Breve Comentário à Avaliação Efectuada	4
2. Situação Institucional	4
2.1. Elementos Breves Sobre a História Institucional	4
2.2. Macroestrutura da Instituição e Seu Funcionamento	5
2.3. Missão e Objectivos da Instituição.	6
2.4. Enumerações dos Cursos	7
3. Apreciação Genérica Sobre Procedimentos Institucionais Relativos à Organização e Realização dos Cursos Ministrados	8
3.1. Organização dos Cursos	8
<b>3.1.1. Adequação de Cada Curso a Objectivos Definidos</b>	8
<b>3.1.2. Base Conceptual da Organização Curricular de Cada Curso</b>	9
<b>3.1.3. Metodologia da Concepção Curricular</b>	9
3.2. Realização dos Cursos	9
<b>3.2.1 Estratégias da Realização Curricular</b>	9
<b>3.2.2. Metodologias de Acção Pedgógica</b>	10
<b>3.2.3. Regimes de Frequência e Avaliação</b>	10
<b>3.2.4. Trabalho Científico Associado</b>	11
4. Recursos Disponíveis	11
4.1. Recursos Humanos	11
<b>4.1.1. Docentes</b>	11

<b>4.1.2. Pessoal Não Docente</b>	15
4.2. Instalações	15
4.3. Equipamentos	16
5. Sucesso Educativo	16
6. Relações Externas	17
7. Ambiente de Trabalho	17
8. Cultura da Qualidade	18
9. Difusão dos Cursos e Acesso de Novos Estudantes	19
10. Imagem Social da Instituição	19
11. Conclusões	20

# **1. Introdução**

## **1.1. Constituição da Comissão de Avaliação Externa**

A Comissão de Avaliação Externa na área da Gestão e Administração (CAE), designada pela Comissão de Avaliação do Ensino Superior Politécnico, é constituída por treze elementos, sendo presidida pelo Prof. Doutor Fernando de Jesus. São vice-presidentes o Prof. Doutor Armandino Cordeiro Santos Rocha e o Dr. José de Almeida Serra.

A CAE está subdividida em cinco Subcomissões, cuja coordenação é assegurada pelo presidente e pelos vice-presidentes.

A Subcomissão 1, à qual compete a avaliação do Instituto Superior de Gestão Bancária (ISGB), tem a seguinte composição:

- Coordenador: Prof. Doutor Fernando de Jesus
- Vogal 1: Dr. Joaquim Augusto Soares da Silva
- Vogal 2: Dr. António Domingues Azevedo
- Secretário-relator: Dr. Sérgio Paulo Leal Nunes

Os currículos resumidos dos membros da Subcomissão 1 foram incluídos no Anexo I.

## **1.2. Método de Trabalho**

A metodologia geral que foi adoptada pela CAE seguiu de perto a que é proposta no Referencial de Procedimentos das Comissões de Avaliação Externa (Versão de 1997), tendo sido tomadas em consideração as orientações específicas do Conselho de Avaliação do Ensino Superior Politécnico quanto à avaliação externa que está a decorrer no presente ano.

Tendo em atenção que os relatórios de auto-avaliação foram concluídos há mais de dois anos, o Conselho de Avaliação do Ensino Superior Politécnico entendeu que no processo de avaliação externa interessaria “evidenciar os aspectos mais importantes a considerar, sem perder de vista o referencial original expresso pelo Guião de Auto- Avaliação”.

Em conformidade com o que se disse anteriormente, a CAE delineou um plano de trabalho conducente à elaboração de um relatório sobre cada instituição, que terá como base o relatório de auto-avaliação e as informações e impressões colhidas nas visitas institucionais, de acordo com o programa geral que se apresenta no Anexo II.

No caso do ISGB, a visita institucional realizou-se nos dias 5 e 6 de Abril de 2000.

### ***1.3. Breve Comentário à Avaliação Efectuada***

A avaliação foi efectuada tomando por base o relatório de auto-avaliação elaborado pela instituição. Dispôs-se também de alguns dados mais actualizados que foram recolhidos durante a visita institucional.

Foi notado o fraco envolvimento dos corpos da escola na feitura do referido documento, tendo os responsáveis justificado esse facto com o pouco tempo de que dispuseram para a elaboração do relatório. Pode, no entanto, dizer-se que este segue de perto o esquema de desenvolvimento sugerido no respectivo guião e, exceptuando algumas deficiências que foram abordadas e discutidas nas reuniões com a CAE durante a visita institucional, o documento satisfaz, na generalidade, os objectivos de uma avaliação interna, salientando-se o seu carácter analítico e autocrítico.

No decurso da visita, a CAE manteve discussões francas e úteis com responsáveis institucionais, docentes, estudantes e pessoal não docente.

Notou-se forte cometimento de todos os responsáveis pela escola para o tratamento das questões da qualidade e um clima geral de receptividade de docentes, discentes e funcionários para a discussão destas questões.

Considera-se que o exercício de avaliação foi encarado por todos os que nele participaram como importante contributo para a melhoria da qualidade da instituição.

## **2. Situação Institucional**

### ***2.1. Elementos Breves Sobre a História Institucional***

O funcionamento do ISGB foi autorizado pela Portaria n.º 915/91, de 4 de Setembro. Nos termos do seu Estatuto, aprovado por despacho do Sr. Secretário de Estado do Ensino

Superior, de 14 de Outubro de 1998, publicado através do aviso n.º 19519/98, na II série do D.R. de 17/12/98, é um estabelecimento de ensino superior politécnico particular não integrado, instituído pela Associação Portuguesa de Bancos (APB).

No relatório de auto-avaliação diz-se que “o ISGB foi criado no seio da APB, através do Instituto de Formação Bancária (IFB), pertencente à APB” e em funcionamento desde 1980.

A CAE teve oportunidade de verificar a complementaridade de actuação do IFB e do ISGB, designadamente no que respeita à utilização de recursos materiais e humanos comuns. Dizendo-se no relatório de auto-avaliação que o IFB se tem vindo a assumir como uma “Escola da Banca”, na prática recolhe-se a impressão de que o ISGB é um “departamento” do IFB que “tem como objectivo, no contexto das actividades de formação desenvolvidas pela entidade instituidora, a formação de quadros direccionados para o sector financeiro”. E acrescenta-se que a população alvo do ISGB “é constituída, basicamente, por bancários, já empregados, que procuram obter um diploma oficial”.

## ***2.2. Macroestrutura da Instituição e Seu Funcionamento***

De acordo com o art.º 9º dos Estatutos, o ISGB dispõe dos seguintes órgãos:

- Órgãos de gestão;
- Unidades funcionais de carácter científico-pedagógico;
- Serviços.

São órgãos de gestão:

- O presidente;
- O conselho de direcção;
- O conselho científico;
- O conselho pedagógico.

São unidades funcionais:

- Os professores- coordenadores responsáveis pelo ensino à distância;
- O director de cursos;

- Os coordenadores de curso;
- Os conselhos de curso;
- O departamento pedagógico;
- O Centro de Estudos Financeiros;
- O Centro de Documentação e Informação.

São serviços de apoio:

- A secretaria;
- Os serviços de Gestão de Recursos Humanos;
- Os serviços de Gestão Financeira.

A macroestrutura e respectivo funcionamento estão perfeitamente definida nos estatutos do estabelecimento, restando saber se, na prática, o funcionamento é adequado e se está devidamente assegurada a autonomia científica, pedagógica e cultural da instituição. O relatório de auto-avaliação é omissivo sobre estes aspectos, mas na reunião com o pessoal não docente ficou a saber-se que o conselho pedagógico ainda não funciona.

Por exemplo, no que se refere à autonomia científica, a CAE notou que o conselho científico do ISGB, embora respeitando as exigências legais e os preceitos do próprio estatuto, apresenta uma composição que lhe confere, na realidade, a característica de órgão exterior à comunidade académica da escola. De facto, na sua maioria, o conselho científico do ISGB é constituído por personalidades, designadamente doutores, que pertencem a outras instituições, entre os quais se contam escolas concorrentes do ISGB.

### ***2.3. Missão e Objectivos da Instituição.***

Os objectivos e fins do ISGB encontram-se definidos no art.º 3º dos Estatutos. O projecto científico, pedagógico e cultural da escola está caracterizado no Capítulo II dos referidos Estatutos (art.ºs 4º, 5º e 6º).

Em síntese, o ISGB tem por objectivo a formação de quadros e técnicos direccionados para o sector financeiro. No campo pedagógico, a instituição propõe-se desenvolver e

aprofundar a metodologia do ensino à distância, embora possa também desenvolver actividades lectivas presenciais.

O ISGB propõe-se também promover a investigação científica em áreas do conhecimento ligadas à actividade financeira, permitindo a preparação dos docentes e o aperfeiçoamento dos cursos.

Entre as actividades a desenvolver pela escola contam-se também a publicação de materiais científicos e pedagógicos e a promoção de intercâmbio cultural, científico, técnico e pedagógico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras.

## **2.4. Enumerações dos Cursos**

A informação disponibilizada no relatório de auto-avaliação está desactualizada, pois, após a data em que foi redigido, deram-se alterações importantes no ensino superior politécnico, com a introdução das licenciaturas bietápicas.

Actualmente, o ISGB lecciona as seguintes licenciaturas bietápicas, aprovadas pela Portaria n.º 457-A/98, de 29 de Julho:

### *Gestão Bancária*

Grau de bacharelato no final de 1º ciclo (3 primeiros anos)

Grau de licenciatura após a conclusão do 2º ciclo (mais três semestres)

### *Organização e Sistemas de Informação*

Grau de bacharelato no final do 1º ciclo (3 primeiros anos)

Grau de licenciatura após a conclusão do 2º ciclo (mais três semestres)

O ISGB ministra também os seguintes cursos de pós-graduação (não conducentes a grau académico):

### *Curso Avançado de Gestão Bancária*

Diploma de pós-graduação após um ano (cerca de 400 horas)

### *Pós-graduação em Mercados Financeiros*

Diploma de pós-graduação após três trimestres

### **3. Apreciação Genérica Sobre Procedimentos Institucionais Relativos à Organização e Realização dos Cursos Ministrados**

#### ***3.1. Organização dos Cursos***

##### **3.1.1. Adequação de Cada Curso a Objectivos Definidos**

A informação disponibilizada sobre as duas licenciaturas bietápicas actualmente ministradas pelo ISGB diz pouco sobre os objectivos dos cursos.

Sobre o Curso de Gestão Bancária afirma-se que tem por objectivo “preparar quadros técnicos e gestores com formação especializada na actividade bancária e financeira”. Quanto ao Curso de Organização e Sistemas de Informação, considera-se que tem por objectivo “formar quadros técnicos nas áreas de Organização, Sistemas de Informação e Gestão, capazes de coordenar e acompanhar grandes projectos de mudança que envolvam o diagnóstico de funcionamento, a informatização ou reestruturação de uma instituição ou de qualquer dos seus departamentos orgânicos ou sectores de actividade”.

A CAE retirou a impressão de que não foram realizados estudos prévios para o lançamento dos cursos e que não foram suficientemente discutidos os perfis a obter pelos formandos em cada um dos graus (bacharelato e licenciatura) e as ligações bacharelato-licenciatura, designadamente no que concerne à natureza e posicionamento das formações básica e complementar.

Atendendo a que a avaliação dos cursos decorrerá em fase subsequente, a CAE não se debruçou sobre a adequação das formações aos objectivos definidos. Só um exame pormenorizado, que transcende o âmbito desta avaliação global, permitirá abordar este assunto com profundidade.

### **3.1.2. Base Conceptual da Organização Curricular de Cada Curso**

O relatório de auto-avaliação foi elaborado sobre uma realidade que nada tem a ver com a actual no que respeita aos planos de estudos dos cursos, designadamente das licenciaturas que são de criação recente.

Não é assim possível emitir um juízo seguro sobre diversas questões, tais como o papel de cada unidade curricular na estrutura global de cada curso e a articulação horizontal e vertical das diversas disciplinas.

No entanto, a observação, mesmo superficial, dos planos de estudos das licenciaturas deixa muitas dúvidas não só quanto à designação e posicionamento de algumas disciplinas, mas também sobre a coerência e entrosamento das diversas linhas de formação.

### **3.1.3. Metodologia da Concepção Curricular**

Da leitura e análise do relatório de auto-avaliação não se puderam recolher elementos que respondam directamente a este ponto. No entanto, a CAE colheu a impressão de que não teriam sido adoptadas metodologias consistentes para a elaboração dos currículos, não se tendo conhecimento da apreciação de outras experiências e do efectivo contributo das estruturas da própria instituição e de especialistas externos, nacionais e estrangeiros.

## **3.2. Realização dos Cursos**

### **3.2.1 Estratégias da Realização Curricular**

O ISGB privilegia o método do ensino à distância mas também dispõe de turmas, a funcionar nas suas instalações, em regime presencial.

Os materiais de estudo para uns e outros são os mesmos, mas é óbvio que a coexistência de distintas metodologias de ensino–aprendizagem gera algumas discrepâncias na materialização das estratégias de realização curricular, antevendo-se algumas dificuldades de avaliação dos efeitos globais no corpo dos discentes da escola. Aspectos como cargas horárias das disciplinas (irrelevantes no ensino a distância mas importantes no ensino presencial), métodos de ensino (activos e passivos) e de avaliação, favorecimento do trabalho autónomo

dos alunos no regime presencial e desenvolvimento das capacidades e atitudes do corpo estudantil (atitude de agente de mudança, criatividade, atitude de aprendizagem permanente, capacidades de comunicação oral e escrita, de integrar equipas, de avaliação e de decisão, cidadania) são exemplos de questões que têm de merecer a melhor atenção por parte dos responsáveis.

### **3.2.2. Metodologias de Acção Pedagógica**

Neste domínio, há que referir a dificuldade de uma acção pedagógica integrada, designadamente no âmbito do ensino à distância, o que constitui uma fragilidade do modelo. Os alunos, em função das matérias curriculares e dos materiais pedagógicos que lhes são fornecidos, constituem-se em autodidactas dessas mesmas matérias, só recorrendo ao tutor quando as mesmas lhes geram dificuldades.

No relatório de auto-avaliação diz-se que “a articulação interdisciplinar é apreciada de forma menos favorável pelos docentes” (pág. 113) e que é preciso “incentivar uma maior articulação entre os docentes das diversas disciplinas” (pág. 115).

Deve relevar-se nesta rubrica a produção de manuais, cerca de 100 até agora, que, segundo foi dito, envolveu um investimento superior a 500 000 contos.

### **3.2.3. Regimes de Frequência e Avaliação**

Independentemente dos regimes de frequência característicos dos sistemas de ensino à distância e presencial, as avaliações dos estudantes decorrem em cada um dos semestres através de exames que se realizam normalmente em Fevereiro e Maio-Junho, com duas chamadas na época normal. As épocas de recurso dos 1º e 2º semestres são, respectivamente, em Junho e em Setembro.

Do relatório de auto-avaliação respigam-se algumas observações relativas ao processo de avaliação: “tornar obrigatória a realização de trabalhos” (pág. 112); “calendarização dos testes – criação de um período específico, evitando a simultaneidade de testes e aulas” (pág. 112); “dificuldades em realizar trabalhos de grupo” (pág. 177).

Na reunião da CAE com os discentes, em que estiveram apenas presentes alunos dos cursos ministrados no ISGB em regime presencial e que confirmaram existir um regulamente

de avaliação, ouviram-se reivindicações dos estudantes do ISGB, relativas ao desejo de disporem de uma avaliação contínua análoga à que vigora para o COSI.

A CAE pensa que este assunto deverá merecer a atenção dos responsáveis da Instituição, porque tratando-se de modalidades diferentes de ensino, os regimes de avaliação também o deveriam ser, o que não se verifica e, como se vê, é objecto de reclamação por parte dos alunos com aulas presenciais.

### **3.2.4. Trabalho Científico Associado**

As referências que são feitas no relatório de auto-avaliação e as informações colhidas durante a visita institucional configuram a ligação ensino – investigação como praticamente inexistente.

Alguns projectos, tais como a concepção, concretização e implementação do método de ensino à distância, a produção de materiais de estudo, o sistema de apoio, o modelo de avaliação de conhecimentos e o modelo de avaliação de cursos não podem, em rigor, ser considerados no âmbito da investigação científica, mesmo de carácter aplicado.

Alguns trabalhos de investigação desenvolvidos por docentes em cursos de mestrado ou doutoramento são realizados em outras instituições e não como projectos próprios do ISGB.

Em suma, parece ser legítimo concluir que o binómio ensino – investigação apresenta fragilidades, salientando-se a insuficiente produção científica do corpo docente próprio, enquadrada numa estratégia da instituição.

## **4. Recursos Disponíveis**

### ***4.1. Recursos Humanos***

#### **4.1.1. Docentes**

De acordo com os elementos fornecidos à CAE, aquando da visita institucional, foi possível actualizar alguns elementos constantes do relatório de auto-avaliação sobre o pessoal docente.

Em obediência ao estipulado no art.º 23º do EESPC, o art.º 39º do Estatuto do ISGB preceitua que as categorias do corpo docente são análogas às do ensino superior politécnico público: professores coordenadores, professores adjuntos e assistentes. No entanto, a análise da lista do pessoal docente, elaborada em 25/02/00, ao abrigo do Decreto – Lei n.º 15/96, de 6 de Março, e remetida ao Director–Geral do Ensino Superior, mostra o seguinte: não há professores adjuntos e é indicado como pessoal docente um conjunto de diplomados não enquadrado nas categorias referidas e com diversas designações (consultores pedagógicos, coordenadores dos cursos, membros do conselho técnico do COSI, presidente do ISGB, presidente do conselho científico, secretário–geral da APB, vogais do conselho de direcção e um membro do conselho de administração de um banco associado). Conclui-se também que esses diplomados não exercem efectivamente funções docentes na escola, ao nível das licenciaturas, e estranha-se, portanto, que tenham sido incluídos na lista do pessoal docente do ISGB.

Tendo em atenção a referida lista do pessoal docente do ISGB, organizou-se o Quadro I.

QUADRO I – Corpo docente do ISGB em 25/02/00

Graus Académicos	Assistentes			Professores– coordenadores			Pessoal não classificado nas categorias docentes do ESP		
	TI	TP	Total	TI	TP	Total	TI	TP	Total
Bacharelato	-	1	1	-	-	-	-	1	1
Licenciatura	2	50	52	1	4	5	8	6	14
Mestrado	2	11	13	-	9	9	-	-	-
Doutoramento	-	2	2	-	2	2	-	3	3
Totais	4	64	68	1	15	16	8	10	18

Deste Quadro I é possível retirar diversas conclusões.

Quanto à qualificação académica do pessoal docente afectado às licenciaturas, o Quadro II revela que a qualificação académica do corpo docente é insuficiente, tendo em atenção as metas desejáveis apresentadas no guião de auto-estudo para o ensino superior politécnico (60% do pessoal docente com o grau de mestre, dos quais 30% também com o grau de doutor). O facto da escola estar a leccionar licenciaturas imporá até maiores exigências.

Quadro II – Qualificação académica do corpo docente

Graus Académicos	Número	Percentagem
Bacharelato	2	2,0
Licenciatura	71	69,6
Mestrado	22	21,7
Doutoramento	7	6,7
Total	102	100,0

Em termos de categorias, o Quadro III esclarece que apenas 15,7% dos docentes são professores e 66,7% do pessoal é constituído por assistentes.

Quadro III – Distribuição dos docentes por categorias

Categorias	Número	Percentagem
Prof. Coordenador	16	15,7
Assistente	68	66,7
Pessoal não class. nas cat. docentes	18	17,6
Total	102	100,0

Outro aspecto negativo, que não pode deixar de ser assinalado, é o facto do conjunto dos 16 professores coordenadores incluir 5 que apenas possuem o grau de licenciado. Estranha-se também que a 2 doutores tenha sido atribuída a categoria de assistente.

No Quadro IV, apresenta-se a distribuição do corpo docente segundo o grau de dedicação à escola (tempo integral e tempo parcial).

Quadro IV – Distribuição do corpo docente segundo o grau de dedicação à escola

Categorias	TI	TP
Prof. Coordenador	1	15
Assistente	4	64
Pessoal não class. nas cat. docentes	8	10
Total	13	89

Os dados revelam que os docentes em regime de tempo integral constituem apenas 12,7% do pessoal docente, o que significa que o corpo docente próprio do ISGB é insuficiente.

Deve também apontar-se que, dos 13 mestres afectados à actividade docente, apenas 2 se encontram em regime de tempo integral. Por outro lado, os 7 doutores que constam da lista de pessoal docente encontram-se em regime de tempo parcial e grande parte deles não exerce a docência no ISGB, pertencendo alguns ao quadro docente de outras escolas concorrentes.

Do exposto, pode também concluir-se que o ISGB não cumpre os requisitos dos art.º 15º e 28º do EESPC no que se refere ao número mínimo de docentes em regime de tempo integral. Notando que o ISGB está a leccionar duas licenciaturas, os requisitos mínimos também terão de se verificar relativamente ao número de doutores em regime de tempo integral.

O relatório de auto-avaliação refere-se a 30 docentes que frequentaram cursos de mestrado (20) e de doutoramento (10), mas não se notam ainda reflexos desse esforço na actual composição do corpo docente próprio do ISGB. Pode mesmo dizer-se que a CAE verificou não haver um verdadeiro programa estratégico de formação de docentes por área de conhecimento a que se refere o guião de auto-avaliação.

A CAE recolheu a informação de que a escola não dispõe de um regulamento da actividade docente em que estejam fixadas as normas de recrutamento, promoção e regime de prestação de serviço do pessoal docente. Tal facto repercutir-se-á negativamente na motivação dos assistentes para ascenderem a categorias docentes superiores, constituindo este facto mais um obstáculo à constituição de um corpo docente próprio devidamente qualificado.

#### **4.1.2. Pessoal Não Docente**

O relatório de auto-avaliação não inclui elementos sobre estes recurso humanos.

Na reunião que se realizou com os 10 funcionários (8 do sexo feminino e 2 do sexo masculino), a CAE verificou que existe um bom relacionamento entre este corpo da escola e os restantes, sendo de salientar a facilidade revelada de intercomunicação, bem como o empenho dos corpos directivos em solucionar os problemas que por este corpo lhe são comunicados.

Verificou-se também que o quadro de pessoal possui formação adequada (quatro licenciados e os restantes com habilitações académicas ao nível do décimo segundo ano de escolaridade), sendo suficiente para o cumprimento das funções que lhe são cometidas, excepto no início e termo dos anos lectivos em que se geram picos de ocupação anormal.

#### **4.2. Instalações**

As instalações em que funciona o ISGB parecem inadequadas, sobretudo quando a escola também está a apostar no sistema de ensino presencial. Os estudantes referiram-se, designadamente, à inexistência de uma sala de estudo e de um bar.

Deverá referir-se que a maior parte das salas de aulas se situam em piso inferior (cave), sem o arejamento indispensável e sem luz natural. Aliás, os alunos presentes na reunião

também consideram, de uma maneira geral, as instalações inadequadas, precisamente pelas deficiências atrás apontadas.

A CAE recolheu a impressão de que as instalações actualmente ocupadas pelo estabelecimento, além de não permitirem a resolução das questões derivadas da limitação de espaços, também não contribuem para consolidar a imagem de escola superior ao ISGB, não obstante se ter recolhido a informação de que os responsáveis já iniciaram diligências para conseguirem novas instalações.

### **4.3. Equipamentos**

O relatório de auto-avaliação e as impressões recolhidas durante a visita institucional mostram que as questões fundamentais relativas a este domínio se situam na área do equipamento informático e da biblioteca, designadamente tendo em conta as necessidades dos alunos que frequentam o ISGB em regime presencial.

Os responsáveis pela instituição revelaram o interesse na resolução destas questões, confirmando o que sobre a matéria se encontra no relatório da avaliação interna da escola.

## **5. Sucesso Educativo**

Os registos de avaliação parecem assegurar a informação indispensável. No entanto foi referido, como resposta a pedidos de esclarecimento por parte da CAE, que não existe um cadastro dos diplomados nem tão pouco do pessoal docente, o que vão procurar implementar oportunamente.

No relatório de auto-avaliação (pág. 94) e relativamente aos indicadores de sucesso educativo, os quadros aí apresentados suscitam algumas dúvidas. Com efeito, verifica-se apreciável disparidade nos tempos médios de conclusão dos cursos, tanto nos vários cursos (bacharelatos), como nos vários períodos referidos (1994/95, 1995/96 e 1996/97). Designadamente, o Curso de Gestão Bancária é motivo de preocupação, porquanto de 1994/95 a 1996/97, a situação foi piorando, até que no último período se verificou que somente 41,2% conseguiu aprovação em 3 anos, 33,3% em 4 anos, 23,5% em 5 anos e 2% em 6 anos.

Pelo contrário, no CESE em Gestão Bancária, verifica-se que a totalidade dos alunos concluiu a licenciatura no período de 3 semestres, tantos quantos comporta o referido curso, o que também se estranha.

Naturalmente que esta situação merece reflexão.

Cabe aqui uma referência especial ao esforço despendido na contínua melhoria dos materiais (manuais/livros) indispensáveis para o ensino à distância.

## **6. Relações Externas**

Quer no relatório de auto-avaliação (págs. 87 a 90), quer na visita institucional o relacionamento internacional foi apresentado como uma mais valia para o ISGB, no sentido de que há uma cooperação técnica por parte de países de ponta no ensino à distância, mas também há apoio técnico do ISGB a países do leste europeu e lusófonos (africanos), facto que representa a projecção de uma imagem muito boa da escola.

Por exemplo, foi apresentada como uma excelente cooperação a formação ministrada a Moçambique e Angola, desde 1994, bem como o apoio fornecido a países como: Hungria, Estónia, República Checa, República Eslovaca.

Também foi referido que o ISGB tem recebido alunos oriundos do exterior, especialmente de países africanos de língua oficial portuguesa.

Quanto a estágios de alunos e professores do ISGB no estrangeiro, segundo o que se pode colher, a situação não é positiva.

## **7. Ambiente de Trabalho**

Segundo os alunos do curso presencial presentes na reunião com a CAE, os níveis de coordenação não atingiram ainda os níveis desejáveis, havendo dificuldades de comunicação com os directores.

Por outro lado, também reclamaram contra o horário de funcionamento da secretaria que, segundo disseram, não facilita a vida aos alunos.

Já quanto ao apoio dos docentes, por parte do estabelecimento, não foram colhidas impressões desfavoráveis.

As relações dos vários corpos da escola com o pessoal não docente, também não suscitaram reparos.

Poderá, pois, dizer-se que, à parte aquelas lacunas, o ambiente geral é bom.

## **8. Cultura da Qualidade**

O ISGB nasceu vocacionado para o sector bancário, como de resto o afirmaram os dirigentes nos contactos estabelecidos e se induz do relatório de auto-avaliação (pág. 98), com trabalhadores espalhados por todo o território nacional, daí a opção pelo ensino à distância. Isto significa também que, com as suas características próprias, o contacto permanente dos alunos com os restantes corpos da escola é consideravelmente mais reduzido. Entretanto, foram criados cursos presenciais e, então, os alunos já apresentam questões, provavelmente antes inexistentes.

A maior parte dos procedimentos existentes, ainda insuficientemente informatizados, possibilitam a divulgação e circulação satisfatórias dos programas relacionados com o funcionamento dos cursos, não havendo queixas dos alunos, que se consideram bem informados. Do mesmo modo, não foram recolhidas informações desfavoráveis relativas ao corpo docente.

A postura actual dos responsáveis vai no sentido de considerar que as escolas superiores não conseguem adaptar-se, agilmente, às mudanças que o sector bancário sofre, pelo que o ISGB, como instituição específica, tem de responder, tempestivamente, às necessidades daí decorrentes.

A CAE chamou a atenção para a necessidade de uma cultura da qualidade e para se caminhar no sentido do alcance de uma gestão da qualidade, criando-se as estruturas, os procedimentos e os controlos que permitam tal desiderato, tendo encontrado receptividade por parte dos responsáveis. Designadamente, torna-se necessário promover medidas de melhoria permanente da qualidade do ensino, uma avaliação contínua dos resultados obtidos e o seu

controlo com parâmetros previamente fixados, de forma que a qualidade do ensino no ISGB atinja e mantenha padrões de elevado índice.

A CAE registou que os responsáveis estão empenhados numa cultura da qualidade.

## **9. Difusão dos Cursos e Acesso de Novos Estudantes**

Sendo o ISGB uma escola que se integra no âmbito do ensino destinado ao sector financeiro, é junto deste que a divulgação dos cursos mais se faz sentir com especial relevo para os trabalhadores-estudantes. Entretanto, como se disse, foram criados dois cursos presenciais destinados a alunos jovens que pretendam integrar-se no referido sector. Quanto a estes, o ISGB tem recorrido aos métodos tradicionais de divulgação: meios de comunicação social.

Não se teve conhecimento de campanhas especiais conduzidas junto dos finalistas das escolas secundárias, com vista ao seu ingresso no ISGB. A CAE recebeu, no decurso da visita institucional, algumas brochuras fornecendo informações sobre os vários cursos, relativas ao ano de 1999.

Igualmente se desconhece o rigor posto pelo corpo docente na selecção dos candidatos ao ISGB, mas o que se disse no ponto 5 (Sucesso Educativo) deixa supor que tem havido algumas lacunas que importa superar.

## **10. Imagem Social da Instituição**

O relatório de auto-avaliação (pág. 99) refere que não existia uma estrutura especificamente orientada para o acompanhamento dos diplomados. Por outro lado, não se teve conhecimento de que entretanto tenha sido criado um gabinete de inserção profissional e acompanhamento dos antigos diplomados, provavelmente face à circunstância de a maioria dos alunos corresponder a trabalhadores-estudantes. Mas com os cursos presenciais, com predominância de alunos jovens, tal objectivo deverá ser reconsiderado.

Como se disse anteriormente, não existe registo para acompanhamento dos diplomados na vida activa. É, no entanto, importante que tal venha a realizar-se, como forma de aferir se a escola corresponde às expectativas dos diplomados e se conseguiu atingir os objectivos para que foi criada.

Na reunião aberta, compareceram vários diplomados que salientaram a qualidade do ensino ministrado no ISGB e a adequação ao mercado de trabalho específico. Porém, os casos recolhidos constituíram uma amostra pouco representativa.

Não se conseguiu saber, com segurança, se o ISGB tem projectada uma boa imagem quer nos diplomados, quer no exterior.

## **11. Conclusões**

Fazer uma síntese da avaliação de uma instituição educativa não é matéria fácil. Ao formular as suas conclusões principais, os membros da CAE tentaram produzir uma opinião equilibrada, salientando os pontos mais positivos e mais negativos da sua apreciação.

Consideram-se como positivos os seguintes:

- O relatório de auto-avaliação do ISGB segue de perto o esquema de desenvolvimento sugerido no respectivo guião e, exceptuando algumas deficiências que foram abordadas e discutidas nas reuniões com a CAE durante a visita institucional, pode dizer-se que o documento satisfaz, na generalidade, os objectivos fundamentais de uma avaliação interna, salientando-se o seu carácter analítico e autocrítico.
- Sendo o ISGB uma escola em que o ensino à distância assume importância relevante, destaca-se o esforço despendido no aperfeiçoamento da metodologia específica desse tipo de ensino. Regista-se a produção de materiais de estudo adequados e o interesse e vontade dos responsáveis pela escola para o tratamento das questões da qualidade.
- Independentemente da avaliação dos cursos ministrados pelo ISGB, que se irá processar noutra fase, a empregabilidade dos diplomados tem estado assegurada sem grandes dificuldades, contribuindo para tal situação o facto da maior parte dos alunos exercerem já uma actividade profissional.
- A CAE constatou o bom inter-relacionamento entre os diversos corpos da instituição, concorrendo tal facto para o saudável ambiente geral.

- O esforço de relacionamento internacional, no âmbito da actividade do ISGB, revela por parte dos seus responsáveis uma preocupação de cooperação com outros países, no quadro de uma relação biunívoca de troca de experiências.

Quanto aos pontos negativos, salientam-se os seguintes:

- Relativamente ao acesso dos candidatos ao primeiro ano dos cursos, os elementos disponibilizados mostram que o ISGB tem sentido alguma dificuldade no recrutamento de alunos com elevado potencial. Verifica-se que a natureza dos programas e dos métodos de ensino-aprendizagem não têm conseguido obstar a elevadas taxas de insucesso em algumas disciplinas/áreas disciplinares.

Os responsáveis pelo ISGB deverão tomar as medidas adequadas para eliminar as causas dessa situação, fixando, nomeadamente, critérios de maior exigência para o acesso dos candidatos à frequência da escola.

- Apesar das virtualidades e vantagens que se associam à modalidade do ensino à distância, os responsáveis pelo ISGB têm de encarar as fragilidades do modelo e tomar as medidas para a sua superação ou minimização.

Entre as debilidades detectadas, citam-se como mais evidentes o fraco contributo para o desenvolvimento de algumas capacidades e atitudes dos alunos e dificuldades para proporcionar um ambiente de Escola.

- A CAE constatou a coexistência num mesmo curso de processos de ensino / aprendizagem diferentes com um mesmo sistema de avaliação, facto que deve merecer a atenção dos responsáveis pela instituição.

- As categorias profissionais do corpo docente do ISGB correspondem às do ensino superior politécnico público, como é exigido pela legislação em vigor. Verifica-se, no entanto, que na prática ainda não estão devidamente implementadas.

Na sua globalidade, também a qualificação académica do corpo docente é insuficiente, afastando-se significativamente das metas constantes do guião de auto-avaliação, agudizando-se essa fragilidade com o facto de a escola estar a leccionar licenciaturas.

Por outro lado, o estabelecimento não está ainda dotado de um corpo docente próprio significativo, dedicado às actividades desenvolvidas pelo ISGB, sendo baixa a proporção dos docentes em regime de tempo integral.

- Quanto à inter-relação ensino/investigação, o relatório de auto-avaliação e as impressões recolhidas durante a visita, permitem concluir que a produção científica do corpo docente próprio não é ainda satisfatória.
- A CAE também recolheu a impressão de que as instalações actualmente ocupadas pelo estabelecimento, além de não permitirem a resolução das questões derivadas da limitação de espaços, também não contribuem para consolidar a imagem de escola superior ao ISGB, não obstante se ter recolhido a informação de que os responsáveis já iniciaram diligências para conseguirem novas instalações.
- Embora se reconheça a preocupação dos responsáveis com as questões da qualidade do ensino, a escola não dispõe ainda de um sistema global para a garantia e melhoria da qualidade, no quadro de uma política orientada para a qualidade total.