



Relatório de síntese das revisões e visitas de apoio e aconselhamento das agências de garantia de qualidade

Amine ALLAL



Este documento foi produzido ao abrigo de um contrato com a União Europeia (HAQAA2).
As opiniões expressas são exclusivamente do contratante e não representam a posição oficial da entidade adjudicante.

TABELA DE CONTEÚDO

| | |
|--|----|
| 1. ANTECEDENTES E INTRODUÇÃO | 4 |
| 2. METODOLOGIA | 5 |
| 2.1 Organizações visitadas..... | 5 |
| 2.2 Preparação das organizações visitadas..... | 6 |
| 2.3 Preparação de especialistas e revisão de documentos | 7 |
| 2.4 Visitas (presencial e híbrida)..... | 8 |
| 2.5 Relatórios | 8 |
| 3. UTILIZAÇÃO DA ASG-QA | 9 |
| 3.1 Visão geral da cobertura do ASG-QA nas missões realizadas..... | 9 |
| 3.2 Visão geral e análise por referência..... | 11 |
| 4. BOAS PRÁTICAS | 32 |
| 5. RECOMENDAÇÕES GERAIS E DESAFIOS | 32 |
| 5.1 Recomendações para as agencias GQ | 32 |
| 5.2 Desafios para as agencias de GQ..... | 34 |
| 5.3 Recomendações sobre a metodologia utilizada | 34 |
| 6. CONCLUSÃO GERAL | 35 |

1. ANTECEDENTES E INTRODUÇÃO

A iniciativa HAQAA¹ foi criada para apoiar o desenvolvimento de um sistema harmonizado de garantia de qualidade e acreditação no ensino superior africano e atualmente é reconhecida como um impulso estratégico fundamental da Agenda 2063 da União Africana. Em geral, como parte dessa política, um dos objetivos é estabelecer estruturas e sistemas do ensino superior que promovam a equiparação das qualificações, a mobilidade académica e a inserção profissional.

A primeira fase de avaliações de agências-piloto e visitas de apoio aconteceram em 2018, no âmbito da iniciativa HAQAA1. Este exercício foi marcado por uma fase de teste da ASG-QA², com análises de quatro agências nacionais de garantia da qualidade (GQ) existentes³ e visitas de consultoria e aconselhamento a quatro outros países⁴ que estavam naquele momento trabalhando na criação de agências nacionais de garantia da qualidade. A segunda fase de avaliação no âmbito da iniciativa HAQAA2, que teve lugar em 2022, com o objetivo de experimentar ainda mais a metodologia de avaliação das agências de garantia da qualidade, tendo em conta as melhoras introduzidas como resultado do feedback do projeto HAQAA1. O principal objetivo destas avaliações é intensificar a coordenação intra-regional e reforçar a capacidade das agências de garantia da qualidade para implementar o ASG-QA. Embora esta fase tenha tido lugar no contexto pós-pandémico, o que levou a um ajuste metodológico das visitas (em modo híbrido para algumas delas), estas avaliações-piloto e visitas de apoio do projecto HAQAA permitiram analisar a relevância do quadro ASG-QA entre uma amostra de agências e ministérios africanos, respeitando simultaneamente as etapas de uma avaliação externa. No entanto, verificou-se que estas normas podem ser aplicadas em ambientes diversos e em mudança, mesmo quando as actividades presenciais não são possíveis, uma vez que as práticas em linha já estão integradas.

Este relatório faz parte do trabalho da segunda fase da Iniciativa HAQAA. Sintetiza e analisa os resultados destes exercícios com o objetivo de informar a utilização futura da metodologia de revisão e identificar outras orientações necessárias para a utilização do ASG-QA pelos organismos de garantia da qualidade. Quando possível visa destacar exemplos (entre as organizações visitadas) que possam inspirar a outras agências/departamentos no desenvolvimento das suas políticas e metodologias de garantia de qualidade, assim como dar maior visibilidade às boas práticas.

Este documento baseia-se na análise dos relatórios de revisão externa (avaliação ou consultoria), produzidos pelos especialistas, que incluem a análise dos relatórios de autoavaliação, os resultados das pesquisas e as entrevistas realizadas com as partes interessadas identificadas. Além disso esta estruturado conforme as seguintes diretrizes:

- A primeira parte apresenta a metodologia utilizada e examina as suas diferentes fases: a motivação e preparação das agências/ministérios de garantia de qualidade, a preparação pelo

1. Harmonização do Ensino Superior Africano, Garantia de Qualidade e Acreditação é uma iniciativa que foi estabelecida para apoiar o desenvolvimento de um sistema harmonizado de garantia de qualidade e acreditação a nível institucional, nacional, regional e pan-africano continental. É financiado pela Comissão da União Europeia, no contexto da Parceria Estratégica África-UE. A primeira fase (HAQAA1) foi implementada a partir de 2016-2018. Mais informação está disponível aqui: <https://haqaa.aau.org/>

2. A Guia ASG-QA estão disponíveis aqui em quatro línguas (ENG, FR, PT, AR): <https://haqaa2.obsglob.org/>

3. ANAQ-Sup Senegal; CNAQ Moçambique; NAQAAE Egipto; ZIMCHE Zimbabué

4. AMAQ-Sup Mali; ANAEQ Marrocos; Togo; Camarões

organismo coordenador (ENQA, em nome do consórcio de implementação HAQAA), as visitas presenciais e os comentários sobre os relatórios externos, particularmente no que diz respeito ao alinhamento com as recomendações.

- A segunda parte analisa a utilização e compreensão das Partes B e C do ASG-QA pelas agências/ministérios e pelos painéis de especialistas. As conclusões dos especialistas durante as visitas são destacadas, bem como os comentários adicionais sobre a conformidade das práticas com a ASG-QA.
- A terceira parte destaca as tendências nas recomendações e desafios enfrentados pelas agências e ministérios participantes com uma análise centrada nos parâmetros de referência apresentados na ASG-QA
- O documento conclui com alguns comentários e sugestões gerais para melhorar as práticas presentes e/ou futuras das agências e organismos ministeriais.

2. METODOLOGIA

A avaliação externa das agências seleccionadas foi realizada em conformidade com o processo descrito no documento do projecto HAQAA2 “Metodologia para a avaliação externa das agências de garantia da qualidade”. A metodologia das revisões e visitas de consultoria da agência adoptam um enfoque orientado para a melhoria, apoiando-se em um exercício estruturado de autoavaliação e uma visita ao local por uma equipa de especialistas em garantia da qualidade. Este exercício não corresponde a um instrumento de ranking ou de classificação e não há consequências formais para as agências e os departamentos participantes. Cada agência/ministério é analisada em relação às Partes B e C das Normas e Directrizes Africanas para a Garantia de Qualidade (ASG-QA) incluindo recomendações e conclusões.

2.1 Organizações visitadas

As análises são realizadas nas agências de garantia da qualidade em funcionamento, enquanto as visitas consultivas são realizadas em agências de garantia da qualidade recentemente estabelecidas ou em autoridades nacionais onde a responsabilidade pela garantia da qualidade ainda está integrada no ministério do ensino superior, mas onde existem planos para a criação de uma agência independente. Para as agências que se voluntariaram para este exercício, as motivações são diversas, mas muitas vezes motivadas pela necessidade de ter uma visão externa (mais objectiva) da prática actual, a fim de iniciar um processo de melhoria. Além disso, algumas agências quiseram verificar a conformidade das suas práticas com os requisitos da norma ASG-QA, porque aspiram a fazer parte da estratégia de educação continental do CESA da Agenda 2063 que tem como foco melhorar a qualidade do ensino superior e obter reconhecimento internacional. Este compromisso voluntário ajuda a consolidar as boas práticas observadas, a fim de encorajar e fazer avançar as equipas de avaliação, aumentando a confiança mútua com as partes interessadas.

As agências ou os outros organismos de garantia da qualidade participantes foram seleccionados de acordo com as seguintes etapas:

- Chamada HAQAA para apresentação de candidaturas;
- Apresentação de candidaturas por países;
- Selecção e envio de notificações para as estruturas nos países seleccionados.

No total, sete (7) agências seriam visitadas (ver quadro abaixo): uma avaliação da agência⁵ (Mali), e seis visitas de apoio e consultoria. Todas as visitas foram realizadas em modo híbrido (ensino presencial e à distância), excepto para a agência argelina (CIAQES) e a agência angolana (INAAREES), para as quais as visitas foram realizadas presencialmente. No entanto, no momento da redação do relatório, a visita à RDC ainda não tinha tido lugar, mas o relatório de autoavaliação já havia sido recebido e a equipe de especialistas já estavam preparados. Deve também notar-se que o Sudão do Sul, Malawi e Botswana foram inicialmente seleccionados para as revisões da agência, mas tiveram de se retirar do processo devido a mudanças de equipe e limitações de recursos humanos.

Quadro 1. Lista das organizações visitadas

| Agência Comissão | País | Data de criação | Benchmarks utilizados para actividades no país | Actividades dos especialistas durante as visitas | Datas das visitas | Modo de visita |
|------------------|--------------------------------|-----------------|--|--|------------------------|----------------|
| AMAQ-ES | Mauritânia | 04/03/2021 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 13-16 de Junho de 2022 | Híbrido |
| AMAQ-SUP | Mali | 27/06/2018 | Nacionais | Avaliação | 28-30 de Junho de 2022 | Híbrido |
| CIAQES | Argélia | 31/05/2010 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 27-29 de Junho de 2022 | Presencial |
| ANAQ-GN | Guiné | 12/01/2017 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 20-22 de Julho de 2022 | Híbrido |
| DGEQ | Costa do Marfim | 2016 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 25-28 de Julho de 2022 | Híbrido |
| INAAREES | Angola | 29/10/2013 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 16-18 Nov. 2022 | Presencial |
| ANAQ-ESU | República Democrática do Congo | 2018 | Nacionais | Apoio e aconselhamento | 6-8 Fev. 2023 | Híbrido |

2.2 Preparação das organizações visitadas

A fase mais importante para as agências/ministérios era fazer a autoavaliação e enviar o relatório aos especialistas para se prepararem para a visita. Uma parte importante da preparação foi também a coleta de informação documentada como prova para o relatório de autoavaliação, que deveria ser enviado em primeiro lugar. Muitos documentos foram disponibilizados (tanto por correio electrónico como durante a visita) dependendo do tipo de agência (agência ou ministério): leis, regulamentos, decretos, textos legais que estabelecem a agência, nomeação dos seus membros, actas de reuniões com instituições de ensino superior, materiais de referência utilizados, etc.

Entre Março e Maio de 2022 ENQA, o parceiro de implementação HAQAA2 que coordena esta actividade, organizou várias sessões de formação em linha, tanto para agências como para os países que fazem as visitas. Os tópicos abrangidos incluíram a compreensão da guia ASG-QA, a preparação de uma autoavaliação, boas práticas na preparação de visitas ao local e protocolos de avaliação.

5. A agência AMAQ-SUP, já tinha sido contratada em 2018 para uma visita de apoio e aconselhamento na fase 1 do projeto HAQAA

De facto, alguns especialistas organizaram uma ou mais reuniões em linha com representantes das organizações antes da visita local para estabelecer um contacto inicial entre as duas partes para esclarecer certos conceitos, formular um pedido de documentos adicionais, e partilhar e validar o calendário das entrevistas. Os intervenientes que participaram nas entrevistas foram frequentemente identificados com antecedência (de acordo com os especialistas).

Além disso, todos os entrevistados para a pesquisa da agência/ministério indicaram que o processo de autoavaliação foi de grande utilidade, e vários mencionaram, em particular, os benefícios de poder identificar e refletir sobre os pontos fortes e fracos da organização antes da avaliação externa. Ao mesmo tempo, os especialistas indicaram que estavam geralmente satisfeitos com a qualidade dos relatórios de actividade como ponto de partida para as revisões.

2.3 Preparação de especialistas e revisão de documentos

A seleção dos especialistas foi feita pelo organismo coordenador tendo em conta a experiência anterior em matéria de garantia de qualidade externa. Foram seleccionados a partir de uma lista de especialistas de garantia de qualidade HAQAA e dos membros do grupo de trabalho técnico que elaborou a guia ASG-QA.

Os painéis de especialistas foram compostos para incluir dois especialistas da África e um da Europa, cada um trazendo uma perspectiva diferente, mas objectivados pelos requisitos da norma ASG-QA. Os especialistas sublinharam igualmente a importância de uma composição adequada do painel para assegurar a diversidade de antecedentes, conhecimentos e complementaridade (incluindo os conhecimentos culturais e contextuais, algo muito importante para o desenvolvimento desta análise). Foi tida em conta a importância de incluir um mínimo de uma mulher por cada painel.

Embora a equipa HAQAA2 tenha considerado a importância do papel dos estudantes no processo, por razões orçamentais e logísticas nenhum estudante foi incluído nos painéis de especialistas. Para o futuro, seria útil introduzir este ponto em futuras missões de avaliação de agências, a fim de alinhar com as boas práticas internacionais sobre a participação activa dos estudantes na garantia de qualidade.

Para cada painel, foi nomeado um especialista como presidente e outro como secretário. Os especialistas aproveitaram as reuniões preparatórias em linha para se conhecerem melhor uns aos outros a fim de melhor dividir o trabalho entre eles em termos de competências e interesses. A este respeito, os especialistas salientaram a importância de reuniões preparatórias antes das visitas de campo, não só para preparar a revisão, mas também para estabelecer relações de trabalho e desenvolver um sentido de responsabilidade partilhada em todos os aspectos da missão (preparação, entrevistas e relatórios).

O órgão coordenador forneceu orientações e instruções aos especialistas e duas formações em linha. A formação abrangeu a compreensão do ASG-QA, a metodologia de revisão e as boas práticas para analisar o relatório de auto-avaliação, a realização de entrevistas e a redacção do relatório de revisão externa. Além disso, os especialistas aproveitaram a sua experiência previa na realização de análises externas e muitos deles tinham já participado nas análises e visitas consultivas HAQAA1 de 2018 e no desenvolvimento do ASG-QA.

Antes da visita, os especialistas tiveram uma reunião em linha com a pessoa responsável pela supervisão das avaliações e visitas de apoio no âmbito da iniciativa HAQAA2. Durante esta reunião em linha, o responsável pela

iniciativa HAQAA2 recordou os objectivos e a finalidade da visita de apoio. Também garantiu que todos os documentos relevantes que deveriam ser consultados durante a visita fossem recebidos. Os especialistas tiveram a oportunidade de fazer perguntas e obter esclarecimentos sobre os objectivos e a implementação prática da visita.

O principal documento analisado pela equipa de especialistas foi o relatório de autoavaliação.

Durante as sessões em linha, os avaliadores especializados realizaram reuniões preparatórias para a visita, durante as quais partilharam os seus pontos de vista. Trocaram as suas análises da norma ASG-QA em relação à metodologia de avaliação, o relatório de autoavaliação e outros documentos recebidos. A escolha, sequência e formulação das perguntas a fazer aos interlocutores visitados foram discutidas e acordadas durante as reuniões preparatórias, na sequência da lista enviada pela HAQAA, que foi ajustada por alguns especialistas tendo em conta o contexto do momento.

Para evitar ausências por indisponibilidade, a lista de partes interessadas a serem reunidas e entrevistadas foi feita em conjunto com as organizações a visitar.

2.4 Visitas (presencial e híbrida)

Todas as visitas (na sua maioria em modo híbrido) duraram três dias e correram bem; todos os pedidos dos comités de especialistas foram tidos em conta. O calendário das visitas ao local foi respeitado pelas diferentes organizações. O comité de especialistas pôde reunir-se com todos os grupos de representantes das partes interessadas já identificados para entrevistas. Todos os participantes tiveram a oportunidade de contribuir para os debates de uma forma livre e transparente.

Em cada entrevista os especialistas recordaram os objetivos da missão, os resultados esperados em termos de aconselhamento e apoio e, finalmente, a forma do relatório externo redigido de acordo com o esboço do projecto HAQAA, em relação aos ASG seleccionados no âmbito da missão de apoio.

No final da visita, os especialistas tiveram uma reunião de feedback com os membros envolvidos (agência ou ministério), onde resumiram as principais observações, análises e recomendações após a visita.

Agências/Ministérios indicaram que havia muitos aspectos positivos nas visitas ao local, incluindo a presença física dos especialistas e o seu papel em facilitar a discussão com as partes interessadas e a partilha de experiências. Também ressaltaram que para o futuro todas as visitas fossem presenciais e que o modo online fosse utilizado apenas para a preparação da missão.

2.5 Relatórios

Os relatórios finais de revisão, que variam em comprimento de 23 a 48 páginas, foram escritos pelos especialistas seguindo a estrutura do modelo fornecido, que foi aplicado por todas as equipas, com algumas modificações. O feedback indicou que este protótipo era útil, não só para orientar a redacção, facilitar a legibilidade, mas também para apoiar a coerência e comparabilidade dos relatórios entre os diferentes painéis e facilitar a síntese. Após a nota de síntese introdutória, a secção descritiva (incluindo os dados contextuais sobre o sistema de ensino superior no país/região onde a agência opera, fornecidos no capítulo introdutório) é muito útil, uma vez que permite ao leitor apreender a realidade da situação.

O capítulo intitulado “Conclusões, análises e julgamentos” foi alinhado com a estrutura do ASG-QA, pelo menos nas partes relevantes (partes B e C).

Em geral, para cada norma, existe um equilíbrio entre as partes “resultados”, “análise” e “recomendações”, o que é recomendado, mas não em dois relatórios. Além disso, houve confusão entre o termo “julgamento”⁶ (que pode ser qualitativo ou quantitativo) no modelo e o termo “recomendação”⁷ encontrado nos relatórios. Isto significa que o tratamento da norma pelas diferentes equipas de especialistas nem sempre é comparável.

Apenas um relatório fez “juízos” inserindo uma escala de conformidade híbrida (qualitativa e quantitativa) para cada requisito examinado, utilizando a lógica do semáforo; mas a parte “análise” é bastante pobre e nem sempre justifica os juízos feitos. Nos outros relatórios, existem recomendações para cada requisito examinado e recomendações no capítulo “recomendações e avaliações”, o que significa que algumas delas são redundantes.

Assim, as observações anteriores apontam para a necessidade de formação adicional dos avaliadores para os tornar plenamente conscientes de possíveis discrepâncias e para reforçar as suas capacidades de julgamento e redacção, essenciais para compreender e calibrar as recomendações e assegurar a sua viabilidade.

3. UTILIZAÇÃO DA ASG-QA

3.1 Visão geral da cobertura do ASG-QA nas missões realizadas

Como mencionado anteriormente, as missões eram de dois tipos: De revisão ou de apoio e consultoria para os organismos sob os ministérios; no caso das agências, a escolha foi deles. Para as visitas de revisão, a abordagem foi a de analisar atentamente os documentos e práticas da agência e compará-los com as normas ASG-QA. Para as visitas de apoio e consultoria, embora a abordagem fosse a mesma, o número de normas a serem examinadas era mais limitado. De facto, o objectivo do exercício era oferecer apoio e aconselhamento às agências/países para refletir, apropriar-se e utilizar as normas em seu desenvolvimento futuro.

O quadro abaixo resume os requisitos ASG-QA cobertos pelos especialistas (em verde). Para a AMAQ-SUP (Mali), todas as normas foram cobertas durante a revisão da agência, uma vez que se tratou de uma visita de avaliação.

6. Julgamento: parecer fundamentado emitido por alguém com competência oficial

7. Recomendar: para aconselhar alguém sobre algo; para indicar a alguém que algo é de interesse

Quadro 2. Lista de referências revistas

| Referências ASG-QA coberto | AMAQ-SUP (Mali) | AMAQ-ES (Mauritânia) | CIAQES (Argélia) | ANAQ-GN (Guiné) | DGEQ (Costa do Marfim) | INAAREES (Angola) |
|----------------------------|-----------------|----------------------|------------------|-----------------|------------------------|-------------------|
| Parte B - padrão 1 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 2 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 3 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 4 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 5 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 6 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 7 | ✓ | X | X | X | X | X |
| Parte C - padrão 1 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 2 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 3 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 4 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 5 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 6 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 7 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| padrão 8 | ✓ | X | X | X | X | X |
| padrão 9 | ✓ | X | X | X | X | X |

No que respeita às visitas de aconselhamento e apoio, a nota de informação indicava as normas a ter em conta (algumas normas não lhes são por enquanto aplicáveis, dadas as tarefas que lhes foram atribuídas), na medida em que tal era possível dado o nível de desenvolvimento do organismo visitado no país em questão:

Parte B

- Referência 2. *Desenvolvimento de mecanismos de garantia de qualidade externa contextualmente apropriados*

Parte C

- Referência 1. *Personalidade jurídica*
- Referência 2. *Visão e declaração de missão*
- Referência 3. *Governança e gestão*
- Referência 4. *Independência da agência*
- Referência 7. *Recursos humanos e financeiros*

Além disso, os países participantes nas visitas consultivas foram convidados, juntamente com os especialistas, a analisar quaisquer referências adicionais às partes B e C do ASG-QA, se relevantes e viáveis.

3.2 Visão geral e análise por referência

3.2.1 Parte B

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|---|---|----------------------|
| 1 | Objectivos da garantia de qualidade externa e consideração pela garantia de qualidade interna | A garantia de qualidade externa assegura que a Instituições de Educação Superior (IES) tem uma visão claramente articulada e uma declaração de missão. O EQA ajuda a IES a assegurar a eficácia dos seus mecanismos internos de garantia da qualidade, fornecendo um instrumento adicional para avaliar a qualidade da instituição. | AMQA-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

O relatório dos especialistas mostra que a garantia de qualidade externa, desenvolvida pela AMAQ-SUP, encoraja as IES a provar que têm uma visão e uma missão definidas. Para este fim, na Lei n.º 2018-034, que estabelece a AMAQ-SUP, é declarado no Artigo 2 que a AMAQ-SUP é responsável, entre outras coisas, por apoiar as IES no desenvolvimento e implementação dos seus procedimentos internos de garantia de qualidade e auto-avaliação. Contudo, entrevistas realizadas com funcionários do CIAQ, reitores e diretores revelam que estas atividades de formação, treino e informação beneficiariam de ser reforçadas para permitir uma melhor disseminação e apropriação por todos os actores (estudantes, professores, gestores, etc.) das IES.

- **Comentários**

O AMAQ-SUP já começou a explicar a ligação entre o IQA e o EQA aos interessados e fornece ferramentas relevantes e adaptadas para avaliar as IES e acompanhar o seu desenvolvimento. No entanto, é importante que a AMAQ-SUP consolide estas actividades de formação e apoio para cobrir as necessidades de todos os actores do ensino superior do Mali, que são numerosos (dezassete IES públicas e cento e vinte e seis privadas), a fim de harmonizar a qualidade em todo o país.

- **Julgamento**

Embora muito tenha sido feito em termos de formação e treino, os procedimentos de EQA ainda não permitiram às IES apreciar a ligação entre IQA e EQA, cumprir com os princípios estabelecidos de garantias de qualidade padrões de referência e directrizes, desenvolver e consolidar uma cultura de qualidade através do estabelecimento de mecanismos de melhoria contínua da qualidade, e ser reconhecidas e aceites a nível nacional, regional, continental e internacional.

| | Declaração | Referência | Organizações envolvidas |
|---|---|---|--|
| 2 | Desenvolvimento de mecanismos externos de garantia da qualidade adequados ao contexto | As referências, directrizes e processos externos de garantia da qualidade são desenvolvidos de forma sensível ao contexto e definidos para alcançar as metas e objectivos pretendidos do EQA e para reforçar os sistemas institucionais de IQA. | AMAQ-SUP AMAQ-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AMAQ-SUP, MALI] As duas directrizes de avaliação institucional e de formação da AMAQ-SUP tiveram em conta tanto as especificidades do Mali como as boas práticas internacionais (ASG-QA, CAMES, ANAQ-SUP, HCERES). Abrangem todas as missões e dimensões das IES e as dimensões da formação. A ligação entre formação e investigação é também bem realçada no quadro de referência institucional, mesmo que pudesse ser mais realçada no quadro de referência dedicado à formação. Além disso, resulta das entrevistas com os reitores, directores e chefes do CIAQ das IES avaliadas durante as avaliações piloto pela AMAQ-SUP e os representantes do Ministério, que os processos de consulta e partilha foram levados a cabo com vista a tomar efectivamente a seu cargo as realidades e o contexto do Mali, através das actividades académicas e científicas das IES. No entanto, a entrevista com o representante dos trabalhadores parece mostrar a necessidade de um melhor envolvimento desta categoria de actores nos processos de colaboração e consulta desenvolvidos pela AMAQ-SUP.

[AMAQ-ES, MAURITÂNIA] Apesar da sua jovem existência, AMAQ-ES colocou em prática muito rapidamente um certo número de ferramentas, tais como um quadro de referência programático (disponível no website) e o seu guia de auto-avaliação. Um quadro de referência institucional estava a ser desenvolvido ou mesmo finalizado na altura da visita de apoio. Foi salientado que o AMAQ-ES tem sido repositórios de benchmarking de outras agências de garantia de qualidade, o que é uma boa abordagem à aprendizagem. No entanto, embora os intervenientes do ensino superior estivessem envolvidos na construção dos documentos acima mencionados, estudantes, representantes dos sectores socioprofissionais e comunidades locais não foram incluídos na concepção e validação das normas.

[Muitas acções preliminares para o início e consolidação da garantia de qualidade institucional (garantia de qualidade interna) foram pilotadas e implementadas pela CIAQES de acordo com as suas missões, tal como estabelecido no decreto da sua criação. Estes incluem a nomeação e formação de Gestores de Garantia de Qualidade (RAQs), a criação de Unidades de Garantia de Qualidade (CAQs), o desenvolvimento pelos RAQs e membros do CIAQES do quadro de referência nacional de garantia de qualidade para instituições de cuidados de saúde (RNAQES), a operação geral de auto-avaliação de todas as instituições públicas em 2016, e uma avaliação externa experimental que dizia respeito a instituições que tinham realizado a sua auto-avaliação nas sete áreas do quadro de referência nacional. Nesta fase de implementação da Garantia de Qualidade na Argélia, as Partes B e C, escritas de acordo com as referências e orientações africanas, ainda não estão escritas. Apenas a Parte A (Referências e directrizes para a garantia de qualidade interna das instituições) foi publicada como 'Référentiel National d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur' (RNAQES). As entrevistas conduzidas pela Direcção durante a visita mencionam que a publicação destas partes B e C está prevista na próxima versão do RNAQES. Assim, os estudantes entrevistados disseram que estavam interessados no

processo e convencidos da sua importância, mas ao mesmo tempo notaram que mal tinham ouvido falar dele. Do mesmo modo, as operações de formação para os RAQs e as operações de sensibilização para as instituições não envolveram instituições privadas.

[ANQ-GN, GUINÉ] Os especialistas salientaram que as metas e objectivos do estabelecimento de uma agência de QA estão fortemente alinhados com os objectivos dos actores internacionais do sector. Em particular, visam reforçar o IQA e criar confiança nas instituições que foram licenciadas e nos programas que foram acreditados. A este respeito, a ANAQ-GN procedeu ao desenvolvimento de quadros de referência (institucionais, programáticos, etc.) e ferramentas de avaliação entre 2017 e 2021. Durante a visita ao local, o grupo de especialistas **pôde verificar que o contexto, as metas e os objectivos do EQA e o reforço dos CIAQs a nível institucional foram tidos em conta. Em termos de contexto, verificou-se que os vários intervenientes - incluindo representantes de estudantes, professores, gestores de qualidade de instituições privadas e públicas, sociedade civil e mundo profissional - tinham sido tidos em conta no desenvolvimento das normas utilizadas pela agência.**

[DGQE, COTE D'IVOIRE] As normas, directrizes e processos de garantia de qualidade externa são desenvolvidos pela DGQE de acordo com o contexto e definidos de forma a atingir as metas e objectivos pretendidos de garantia de qualidade externa e a reforçar os sistemas internos de garantia de qualidade a nível das instalações. No entanto, os procedimentos de avaliação não estão incluídos nas normas. São anunciados às instituições no momento do lançamento de uma campanha de avaliação, mas não publicados com as normas. As partes interessadas solicitadas durante as reuniões de consulta são principalmente do contexto do ensino superior: gestores institucionais, associações de estudantes, pais de estudantes, avaliadores especializados e representantes dos ministérios. Alumni e representantes do mundo socioeconómico estão ausentes. Além disso, a DGQE organiza regularmente seminários de formação para o seu próprio pessoal e do Ministério, bem como para as referências das unidades internas de garantia de qualidade das instituições.

[INAAREES, ANGOLA] A instituição angolana concebeu um sistema geral de avaliação e acreditação cíclica do sistema de ensino superior do país - currículos e instituições - alinhado com o ASG-QA, denominado Sistema Nacional de Garantia de Qualidade (SNGQ). A sua implementação começou com a publicação de nova legislação; subsequentemente, INAAREES desenvolveu manuais e directrizes para auto-avaliação de programas e instituições de estudo, para apoiar as próprias instituições, e manuais e directrizes para avaliação externa (alinhados com o ASG-QA). Além disso, foram feitas visitas a IES em todo o país para divulgar os quadros e orientações e para proporcionar formação na preparação de futuras avaliações de programas de ensino superior para acreditação, que incluirão visitas ao local. No entanto, um grande contingente de intervenientes internos e externos, em particular estudantes, organismos profissionais e representantes do mercado de trabalho, não estão envolvidos nas actividades da instituição, particularmente no que diz respeito ao desenvolvimento das normas.

● Comentários

Embora muitas acções tenham sido levadas a cabo nos países envolvidos nesta operação, verificou-se que o envolvimento de intervenientes como estudantes, representantes dos sectores socioprofissionais e da sociedade civil é muito baixo ou mesmo inexistente; no entanto, a sua integração é necessária para garantir a adesão e o envolvimento de todos os intervenientes.

Do mesmo modo, em alguns países, as actividades de formação e sensibilização em instituições não incluíram instituições privadas, o que cria uma discriminação que pode levar a um sentimento de exclusão.

- **Julgamento**

O alinhamento com o quadro ASG-QA nem sempre é claramente expresso em documentos nacionais, o que pode perturbar a comparabilidade das qualificações, bem como a mobilidade académica. Além disso, uma ligação explícita e significativa entre Garantia de Qualidade externa e interna é essencial para assegurar a adesão e adequação dos mecanismos de GQ, o que ainda não está implementado em alguns países. Como os contextos são diferentes, esta norma pode ser implementada de formas diferentes em cada país.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|----------|--|---|----------------------|
| 3 | Implementação de processos externos de garantia de qualidade | Os padrões de referência, processos e procedimentos EQA são pré-definidos, fiáveis, publicados e consistentemente implementados para fins de responsabilização. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

O AMAQ-SUP tem desenvolvido ferramentas de avaliação relevantes (avaliação institucional e directrizes de programas de formação, guias de apoio às IES avaliadas) desde 2018. A maioria destas ferramentas estão agora transparentemente acessíveis a todos no website da agência. Foram também utilizadas durante as avaliações-piloto conduzidas pela Agência e pelas IES para a autoavaliação e pelos especialistas para a avaliação externa. Para além das ferramentas acima mencionadas, a AMAQ-SUP elaborou os seus próprios procedimentos operacionais; a Agência também tem uma carta de avaliação, modelos para a elaboração de relatórios de avaliação, grelhas para a análise de relatórios, modelos para contratos de especialistas e declarações de ausência de conflito de interesses.

- **Comentários**

A AMAQ-SUP tem um conjunto de ferramentas sólidas para a implementação dos seus procedimentos de garantia de qualidade externa e assegura que estas sejam acessíveis através do seu website. No entanto, como o Conselho Científico ainda não estava em funções no momento da visita do Comité porque o acto regulamentar específico não tinha sido assinado, a validação final dos relatórios de avaliação externa foi adiada até que o Conselho Científico estivesse em funções.

- **Julgamento**

O alinhamento com a norma ASG-QA é formalmente expresso nos documentos produzidos, mas a implementação leva tempo, o que não permitiu que a agência validasse as acções de avaliação realizadas. A norma é aplicada, mas a responsabilização deve tornar-se cultural, dado que os funcionários dos serviços públicos em alguns países não têm o hábito de o fazer.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|----------------------------|--|----------------------|
| 4 | Independência da avaliação | O EQA é realizado por comités de especialistas externos de uma vasta gama de campos de especialização. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

Para as avaliações piloto realizadas até agora, a AMAQ-SUP utilizou principalmente um conjunto de especialistas mobilizados pelo Ministério. Na altura da visita estava em curso um processo de recrutamento de especialistas, tanto a nível nacional como internacional. Os candidatos tinham de cumprir os requisitos estabelecidos pela Agência e publicados no website da Agência.

- **Comentários**

O AMAQ-SUP assegura a independência da avaliação através de um conjunto de especialistas que está a ser consolidado e procedimentos para evitar conflitos de interesses. Durante as avaliações realizadas sob a responsabilidade da Agência, os especialistas devem assinar uma declaração de honra, indicando que os vários requisitos e condições contratuais serão respeitados. A Agência também assegura a formação de especialistas aquando do lançamento das avaliações, o que é essencial para garantir a qualidade das avaliações realizadas. Por outro lado, a ausência de especialistas do mundo profissional e de estudantes nas equipas de algumas avaliações-piloto não permite ter em conta a multiplicidade de pontos de vista dos diferentes intervenientes nos procedimentos de EQA.

- **Julgamento**

Com a selecção transparente e rigorosa de especialistas externos, espera-se que as futuras avaliações sejam independentes, o que não tem sido o caso até à data porque foram seleccionadas pelo Ministério, o que poderia ter levado a dúvidas sobre a sua independência. Em alguns países, o envolvimento de revisores internacionais pode ser dificultado pela indisponibilidade de fundos, o que pode tornar este requisito difícil de cumprir.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|--|---|----------------------|
| 5 | Decisões e relatórios de avaliação (resultados do EQA) | Os relatórios e decisões externas de garantia de qualidade são claros e baseados em referências, processos e procedimentos publicados e acessíveis de forma transparente. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

As referências, processos e procedimentos, relacionados com a garantia de qualidade externa, foram definidos nos dois guias de acompanhamento previstos para este fim. Estes documentos estão disponíveis no website da AMAQ-

SUP e são acessíveis a todos. Em ambos documentos, afirma-se que os especialistas, após a visita ao local, devem produzir um relatório provisório, que é enviado à IES em avaliação, através do AMAQ-SUP. Isto dá à instituição avaliada a oportunidade de apresentar observações sobre erros factuais e de preparar uma carta de observação fundamentada. Uma vez finalizado e validado pelo Conselho Científico, o relatório final, juntamente com a carta de observação assinada pelo chefe da IES em avaliação, é então enviado ao Ministério responsável pelo ensino superior. A decisão de acreditação ou habilitação é a única prerrogativa do Ministério acima mencionado.

- **Comentários**

As decisões do AMAQ-SUP decorrentes da garantia de qualidade externa são claras e descritas em vários documentos. No entanto, a implementação destas decisões nem sempre é eficaz. Por exemplo, dado que a decisão sobre acreditação e autorização é da competência do Ministério do Ensino Superior e Investigação, coloca-se a questão da responsabilidade e de ter em conta o parecer dos especialistas e do Conselho Científico na construção da decisão. Por outro lado, embora existam, muitos documentos ainda não estão em uso, uma vez que na altura da visita dos especialistas, o Conselho Científico ainda não estava operacional. Outro ponto foi mencionado pelos responsáveis pelo caso coordenando as actividades externas de garantia da qualidade durante as entrevistas. Consideram que, na prática, a releitura e revisão de relatórios é complexa quando os especialistas dão opiniões divergentes. Isto deve ser tratado com antecedência quando os especialistas prepararem a reunião de encerramento. Finalmente, os relatórios produzidos durante as avaliações-piloto beneficiariam de ser harmonizados a fim de assegurar a sua legibilidade.

- **Julgamento**

Embora os relatórios resultantes da garantia de qualidade externa sejam claros e baseados em referências, processos e procedimentos publicados, as decisões finais sobre acreditação e licenciamento são da exclusiva responsabilidade do Ministério, o que pode ter impacto no trabalho dos especialistas se as suas opiniões nem sempre forem tidas em conta. Esta abordagem pode até mesmo colocar em questão a independência da agência. Por outro lado, pode haver diferentes abordagens nas agências para rever relatórios (como foi observado nos relatórios HAQAA), o que exigiria formação para especialistas e modelos de relatórios.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|--|---|----------------------|
| 6 | Avaliação periódica das instituições e programas | A garantia de qualidade externa das instituições e programas é levada a cabo numa base cíclica. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

A AMAQ-SUP ainda não adoptou um acto formal que defina a periodicidade dos ciclos de avaliação institucional, programas de formação e investigação. Das entrevistas com os especialistas, parece prever-se que a periodicidade seja fixada em relação à duração da acreditação dos programas de formação, que é actualmente de quatro anos para os licenciaturas e mestrados, e de cinco anos para a acreditação das IES.

- **Comentários**

A garantia de qualidade externa ainda não é realizada numa base cíclica devido à falta de recursos financeiros para assegurar a regularidade das avaliações, como explicado na Parte C. Os representantes da equipe de gestão da AMAQ-SUP entrevistados disseram que se estava a considerar a frequência das avaliações.

- **Julgamento**

Esta norma ainda não está implementada (sem alinhamento com a ASG-QA para este fim), devido à falta de recursos, o que também levanta questões sobre a autonomia futura da agência.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|----------------------|---|----------------------|
| 7 | Reclamações e apelos | O procedimento de reclamação e recurso é claramente definido e comunicado à instituição em causa. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

O AMAQ-SUP desenvolveu um manual de procedimentos de recurso que detalha as etapas e actividades do processo. Entretanto, no caso de um recurso, a existência de um ato, assinado pela autoridade competente, não é tornada pública. O recurso pode dizer respeito à decisão pela qual o Director Executivo da AMAQ-SUP declara inadmissível o pedido de avaliação de uma IESR ou um relatório de auto-avaliação, bem como os pareceres do Conselho Científico sobre as avaliações das IESR.

- **Comentários**

Os procedimentos de recurso estão claramente definidos, mas ainda não foram aplicados na prática, uma vez que a AMAQ-SUP ainda não recebeu um recurso; isto poderia ser explicado pelo fato de, até agora, ter realizado apenas três avaliações-piloto. Quanto aos procedimentos de recurso na sequência de uma decisão de acreditação/habilitação do Ministério, não são mencionados no manual de procedimentos de recurso e não fazem parte das prerrogativas da Agência.

- **Julgamento**

Um sistema de recurso é estabelecido e formalizado, mas ainda não foi utilizado. Há conformidade com o requisito ASG-QA. Esta norma precisa de ser apoiada pela norma sobre independência da agência para assegurar a equidade no tratamento dos recursos.

3.2.1 Parte C

| | Declaração | Referência | Organizações envolvidas |
|---|------------------------|--|--|
| 1 | Personalidade jurídica | O QAA é uma entidade jurídica autónoma com um mandato, âmbito e poderes claramente definidos. É reconhecida como a agência de garantia da qualidade a nível nacional/regional. | AMAQ-SUP AMAQ-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AMAQ-SUP, MALI] A AMAQ-SUP foi criada pela lei nº2018-034 de 27 de Junho de 2018, que lhe confere o estatuto de Estabelecimento Público Científico e Tecnológico (EPST). Tem personalidade jurídica própria e é autónomo; a sua missão é “contribuir para assegurar a qualidade do ensino superior e do sistema de investigação científica, das suas instituições e dos seus cursos de formação”. O Decreto nº 2018-0734/P-RM de 21 de Setembro de 2018 estabelece a sua organização e procedimentos operacionais. Desde a visita de apoio e aconselhamento realizada durante o HAQAA 1, a AMAQ-SUP é agora a única autoridade responsável pela avaliação da formação, das instituições e, em breve, da investigação no Mali. Não é, no entanto, responsável pela acreditação, que continua a ser uma prerrogativa do Ministério, que se baseia nos relatórios de avaliação produzidos pela agência.

[AMAQ-ES, MAURITÂNIA] A AMAQ-ES foi criada pelo Decreto nº 2021-031 de 4 de Março de 2021. A sua principal missão é “contribuir para assegurar a qualidade do ensino superior e do sistema de investigação e promover a cultura da avaliação e da garantia de qualidade”. Tem “personalidade jurídica e autonomia financeira e é colocado sob a supervisão técnica do ministério responsável pelo ensino superior”. É responsável pelo ensino superior (instituições e programas de formação) e pela investigação. O seu campo de acção abrange tanto as instituições de ensino superior públicas como privadas.

[CIAQES, ALGÉRIA] A CIAQES, criada em 2010, é uma comissão para a implementação da garantia de qualidade no ensino superior argelino; não tem autoridade para avaliar (embora tenha iniciado e pilotado avaliações internas a nível nacional) e acreditar. Dito isto, os documentos levados ao conhecimento dos especialistas referem-se à futura criação de “uma Agência Nacional de Garantia de Qualidade e Acreditação no Ensino Superior e Investigação Científica (ANAQA-ESRS)” colocada sob a supervisão do Ministro responsável pelo ensino superior e investigação científica. A agência seria um estabelecimento público independente de natureza específica, com personalidade jurídica e autonomia financeira.

[ANAQ-GN, GUINEA] A Autoridade Nacional para a Garantia da Qualidade no Ensino, Formação e Investigação ANAQ- GN foi criada em Janeiro de 2017. De acordo com o artigo 1º do referido decreto, é um Estabelecimento Administrativo Público (APE) com autonomia financeira, organizacional e regulamentar e independente nos seus julgamentos e decisões. Como estabelecimento público, a ANAQ-GN tem personalidade jurídica. É colocado sob uma dupla supervisão: a supervisão administrativa e técnica do Ministro encarregado do ensino superior e da investigação científica e a supervisão financeira do Ministro encarregado das finanças e das participações do Estado. O âmbito e as missões da ANAQ-GN estão claramente identificados e bem

definidos no seu decreto fundador. A apresentação clara das prerrogativas e missões de cada órgão (Conselho de Administração, Comité Executivo e Comité Executivo) contribui para o bom funcionamento da ANAQ-GN. Durante a visita, o comité de especialistas observou que cada organismo desempenha as suas missões e toma as suas decisões com total independência. A sinergia e complementaridade no funcionamento destes três organismos deve ser realçada, o que contribui para o desenvolvimento do ANAQ-GN. É de notar que a ANAQ-GN é o único organismo de avaliação do ensino superior, das instituições e programas de ensino técnico e profissional, bem como dos centros de investigação e documentação na Guiné. A autonomia da ANAQ-GN está presente nas suas publicações sem injunção externa. O comité de especialistas observou que a ANAQ-GN, apesar da sua juventude, já conta com reconhecimento, respeito e confiança nas suas actividades de avaliação por parte de todas as partes interessadas.

[DGQE, COTE D'IVOIRE] Actualmente, a DGQE é uma direcção geral do MESRS e, portanto, não tem autonomia ou independência jurídica. A DGQE é responsável pela garantia de qualidade do ensino superior e da investigação na Costa do Marfim. O seu decreto fundador não permite uma compreensão do seu actual âmbito de intervenção em relação a “organismos de acreditação” e “agências de normalização”. O projecto de decreto para a criação da ANAQESR na sua versão apresentada no momento da missão de apoio prevê a criação de uma entidade com personalidade jurídica e autonomia financeira. O artigo 2º prevê uma agência “sob a supervisão técnica do Ministro responsável pelo Ensino Superior e Investigação Científica e sob a supervisão conjunta dos Ministros responsáveis pela Economia, Finanças, Orçamento e Carteira do Estado”.

[INAAREES, ANGOLA] A autoridade angolana foi criada em 2013 após a reorganização de um organismo já existente; a sua missão, consagrada nos textos fundadores, é “promover a qualidade do ensino através da avaliação, que assegura a melhoria contínua da qualidade dos componentes do subsistema educativo, bem como homologar a certificação dos estudos superiores realizados no país, reconhecer e emitir equivalências de diplomas e títulos académicos obtidos no estrangeiro”. Actualmente, na sequência da reestruturação orgânica e técnica que sofreu, INAAREES é uma instituição pública com personalidade jurídica, autonomia administrativa, financeira e patrimonial, e com órgãos e serviços bem definidos. Embora a legislação estabeleça explicitamente a independência do INAAREES, certas restrições têm influência sobre a sua real independência. Por exemplo, para informação do público, construção de sítios, escolha de especialistas e outras actividades, deveria ser mais autónomo, o que actualmente não ocorre.

- **Comentários**

As agências do Mali e da Mauritânia têm a sua própria personalidade jurídica e são autónomas. O seu âmbito de actividade é bem definido e centra-se na avaliação; a acreditação continua a ser, por enquanto, da responsabilidade do Ministério. As outras agências, actuais ou em fase de criação, têm personalidade jurídica e moral e autonomia financeira, mas estão ou estarão sob a supervisão do Ministério do Ensino Superior, o que pode levar à confusão quanto às suas missões e à necessidade de independência para satisfazer os requisitos continentais (ASG-AQ) e internacionais. Seria apropriado que os futuros decretos que estabelecem as Agências (actualmente em elaboração) esclarecessem o impacto da “supervisão do Ministério do Ensino Superior” na sua autonomia. Dito isto, as agências deveriam tomar a iniciativa, e desenvolver as suas actividades de forma mais independente, uma vez que a própria legislação lhes permite fazê-lo.

- **Julgamento**

Embora as agências actuais ou futuras sejam autónomas no “papel” (cf. os decretos fundadores), ainda não está provado que sejam realmente autónomas no sentido da norma ASG-QA. Dito isto, em termos do decreto e dos textos fundadores, esta norma é fácil de verificar e validar.

| | Declaração | Referência | Organizações envolvidas |
|----------|-------------------------------------|---|--|
| 2 | Visão e declaração de missão | A AAQ elabora e publica uma visão e uma declaração de missão ou objectivos tendo em consideração o contexto do ensino superior. | AMAQ-SUP AMAQ-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AMAQ-SUP, MALI] A AMAQ-SUP tem uma missão com objectivos, que estão claramente definidos na lei da sua criação. A sua missão é essencialmente centrada na garantia da qualidade do ensino superior e do sistema de investigação científica no Mali, e é “contribuir para assegurar a qualidade do ensino superior e do sistema de investigação científica, das suas instituições e dos seus cursos de formação”. Os vários órgãos, o Conselho de Administração, o Conselho Científico (actualmente em fase de operacionalização) e a Direcção Executiva, são responsáveis por assegurar que a missão seja levada a cabo de modo a atingir os objectivos atribuídos, de acordo com o quadro e disposições legais.

[AMAQ-ES, MAURITÂNIA] As missões da agência estão definidas no seu decreto fundador e são “conceber e implementar um sistema de garantia de qualidade compatível com os objectivos e requisitos do nosso sistema de ensino superior e investigação”, e “contribuir para assegurar a qualidade do sistema de ensino superior e investigação e promover a cultura de avaliação e garantia de qualidade”. Contudo, a equipe de especialistas não encontrou qualquer documento onde a Autoridade exponha as suas principais missões e visão para o público em geral. As entrevistas também mostraram que as missões, visão e objectivos do EQAA não são claramente compreendidos e diferenciados por todas as partes interessadas. Além disso, a AMAQ-ES destacou seis valores no relatório de autoavaliação (ética e deontologia, igualdade de oportunidades e justiça, transparência, profissionalismo, visão de uma cultura de qualidade partilhada, desenvolvimento contínuo do sistema de garantia de qualidade), bem como um projecto de plano estratégico e a sua tradução num plano de acção para 2022.

[CIAQES, ALGÉRIA] De acordo com a informação verbal recebida, parece que as missões e objectivos da agência a ser criada terão em consideração o contexto do ensino superior argelino. Assim, a futura agência argelina de garantia de qualidade e acreditação será responsável pela “organização e supervisão das operações de avaliação externa de todas as instituições e pelo acompanhamento da implementação das recomendações dos especialistas através de ações para a melhoria contínua da qualidade da formação e actividades universitárias”. Mais especificamente, a missão da agência consistirá na acreditação de instituições e cursos. Segundo os interlocutores do CIAQES e do MESRS, outras missões de especialistas poderiam ser

confiadas à futura agência e contribuiriam para os seus custos de funcionamento. Entre estas tarefas está o processamento de pedidos de reconhecimento de equivalência de diplomas estrangeiros. Dito isto, e como a agência ainda está em gestação, a visão e os objectivos ainda não foram elaborados e, portanto, não foram publicados (nem a missão).

[ANAQ-GN, GUINEA] As informações e documentos fornecidos aos especialistas, expondo a visão, missão e objectivos, mostraram que a garantia de qualidade é a principal actividade da agência. Tudo está incluído no plano estratégico, cuja visão é “elevar o nível de qualidade das instituições e dos seus programas através da avaliação para um melhor reconhecimento e uma maior empregabilidade dos diplomados”. Este plano estratégico, que teve em conta o contexto do ensino superior guineense, é ao mesmo tempo um documento de comunicação, promoção e orientação que torna clara a visão da instituição. Permite também à instituição encorajar a mobilização de pessoal para o mesmo objectivo.

[DGQE, COTE D’IVOIRE] A DGQE não é uma entidade jurídica autónoma com um mandato, âmbito e poderes claramente definidos. Tem uma missão bem definida no seu decreto fundador, mas não tem uma visão ou plano estratégico declarado. É, no entanto, reconhecido como um organismo de garantia da qualidade a nível nacional/regional. Dito isto, o projecto de criação de uma agência de garantia de qualidade autónoma e independente está bem avançado e poderá ser capaz de resolver estas deficiências.

[INAAREES, ANGOLA] INAAREES tem uma missão e uma visão definidas nos seus estatutos. A sua missão é “promover a qualidade da educação através da avaliação, que assegura a melhoria contínua da qualidade dos componentes do subsistema educativo, bem como acreditar a certificação dos estudos superiores realizados no país, e reconhecer e emitir equivalências de diplomas e títulos académicos obtidos no estrangeiro”. A sua visão é “conduzir avaliações credíveis, objectivas, oportunas, relevantes e imparciais que satisfaçam e/ou excedam os padrões de qualidade do ensino superior, correspondam aos padrões internacionais, respeitem o direito à educação de qualidade para todos, prossigam a equidade e respeitem a diversidade, a utilidade, a viabilidade, a legitimidade, a exactidão e a equidade”. A agência tem um plano estratégico bem definido tendo em conta o contexto nacional do ensino superior e um plano de gestão sectorial, ligado aos recursos da agência e centrado em actividades de avaliação. Durante as reuniões foi salientado que os documentos de planeamento estão a ser revistos de acordo com a visão do novo gabinete.

● Comentários

A AMAQ-SUP ainda não definiu a sua visão e embora tenha sido elaborado um projecto para o desenvolvimento da agência. Não existe actualmente um plano de gestão prático que especifique como mobilizar os recursos da agência para alcançar os seus objectivos.

No estágio atual dos textos e dos resultados das entrevistas, a visão e a missão da AMAQ-ES não aparecem de forma precisa num documento que possa ser partilhado com os interessados da Autoridade e tornado público, a fortiori através de uma publicação no seu website. No mesmo sentido, a missão e as funções ou objetivos não estão claramente separados.

Para a futura agência argelina, não é claro se a visão e as missões da agência são publicadas em diferentes documentos que poderiam ser partilhados com as partes interessadas. As missões de especialistas previstas

precisam de ser consideradas cuidadosamente. Embora a atribuição desta responsabilidade seja da responsabilidade das autoridades do país, a comissão tem o cuidado de assegurar que estas avaliações de especialistas (por outros organismos existentes) não dêem origem a suspeitas de conflitos de interesse se forem realizadas em benefício de entidades (formação, estabelecimento, entidade de investigação) que de outra forma são avaliadas pela Agência.

As tarefas atribuídas às agências requerem frequentemente recursos que nem sempre estão disponíveis. Para realizar as tarefas e alcançar os objetivos, é necessário um aumento substancial do pessoal técnico e dos meios financeiros.

- **Julgamento**

O documento que descreve a visão e os objectivos das agências presentes ou futuras ainda está muitas vezes ausente e não permite que estas agências tenham um roteiro e uma estratégia claramente formalizados, o que não satisfaz um requisito fundamental da ASG-QA. Esta norma dá às agências a oportunidade de contextualizar e aperfeiçoar a sua visão e declarações de missão a fim de aumentar a sua visibilidade, de comunicar amplamente sobre as suas missões e objectivos legais, e de desenvolver um plano de acção como consequência de uma estratégia. É necessário e útil que as agências tracem o seu roteiro.

| | Declaração | Referência | Organizações envolvidas |
|----------|----------------------------|---|--|
| 3 | Governança e gestão | A AAQ tem estruturas claramente definidas para assegurar uma governança e gestão rigorosa e ética, incluindo boas práticas de garantia de qualidade em apoio à sua missão e mandato formal. | AMAQ-SUP AMAQ-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AMAQ-SUP, MALI] Em conformidade com a sua lei fundadora, a AMAQ-SUP é administrada e gerida por três órgãos de governação (o Conselho de Administração, a Direcção Executiva e o Conselho Científico), cujas missões estão claramente definidas na lei acima referida. Assim, a AMAQ-SUP tem estruturas bem definidas ou estruturas que estão a ser finalizadas para assegurar uma governança e gestão rigorosa e ética. Todos os procedimentos relacionados com a tomada de decisões financeiras e de gestão são definidos num manual de procedimentos que formaliza os principais procedimentos administrativos, financeiros, contabilísticos, operacionais e de gestão de auditoria interna. O pessoal é recrutado com base em descrições de funções pré-determinadas. No entanto, o Conselho e o Conselho de Governadores não estão incluídos no organigrama. Em termos de ética, a assinatura de uma carta de ética e deontologia, que está actualmente a ser finalizada, estabelecerá as práticas do pessoal interno, especialistas e membros do Conselho de Administração e do Conselho Científico.

[AMAQ-ES, MAURITÂNIA] Pelo seu decreto de criação de 2021, a Autoridade tem uma estrutura de governação cujos órgãos são o conselho de administração, o conselho científico e o órgão executivo. São prestados serviços técnicos e administrativos para assistir o Director Executivo na sua missão de gestão da WADA-ES. Os principais

funcionários da AMAQ-ES são nomeados pelo Ministro responsável pelo Ensino Superior. O Conselho Científico prepara os documentos de referência necessários para a execução da missão da Autoridade. Em geral, o conselho científico é o órgão que, entre outras coisas, valida os documentos desenvolvidos pelos especialistas, delibera sobre as propostas dos especialistas externos. Nos textos que estabelecem o AMAQ-ES, não é especificado quem tomará a decisão final sobre a acreditação ou licenciamento, embora apenas o Ministério tenha o poder de acreditar. Ainda não existe um plano de comunicação para divulgar a informação ao público.

[CIAQES, ALGÉRIA] Como a CIAQES é apenas uma comissão de implementação de GQ, não está estruturada com um órgão de governação relevante e de apoio à administração. O presidente e os membros foram nomeados pelo Ministério. As prerrogativas desta comissão centram-se principalmente no apoio, sensibilização, formação e aconselhamento. O sistema de informação é fraco na abordagem da CIAQES, o que causa visibilidade insuficiente das suas realizações para criar a adesão de todas as partes interessadas. Dito isto, o funcionamento do CIAQES proporcionou experiências interessantes de governação e gestão de um sistema de garantia da qualidade a nível nacional e dentro das instituições de ensino superior, embora algumas pessoas tenham desempenhado vários papéis ao mesmo tempo que gestores da estrutura central, avaliadores especializados, formadores de garantia da qualidade, etc.

[ANAQ-GN, GUINÉ] A agência guineense é apoiada por três órgãos de governação: o Conselho de Administração (BD), o Conselho Científico (SC) e o Secretariado Executivo (ES). Com base nesta organização, nas suas regras de funcionamento, e na sequência das várias reuniões com as partes interessadas durante a visita, o comité de especialistas observa que o ANAQ tem estes três órgãos, que são bem coordenados, com prerrogativas, responsabilidades e mandatos claramente definidos, permitindo assim ao ANAQ alcançar a sua visão e cumprir as suas missões e objectivos estratégicos a médio prazo de forma eficaz e eficiente. No entanto, embora exista uma célula no organograma, não existe uma estratégia de comunicação para informar o público.

[DGQE, COTE D'IVOIRE] Atualmente a DGQE é uma direcção do Ministério, e embora tenha uma estrutura bem definida, falta-lhe uma governação e gestão rigorosa e independente. O EQMD carece de recursos humanos, financeiros e materiais adequados e adequados para cumprir o seu mandato de garantia de qualidade de forma eficaz e eficiente. Apesar dos obstáculos, a DGQE pôs em prática boas práticas de garantia de qualidade para o ensino superior e a investigação científica na Costa do Marfim. As normas são publicadas num sítio web específico da DGQE, cujo link não é anunciado no sítio web do ministério e que não pode ser encontrado pelos motores de busca. A comunicação existe apenas com IES, sem ser formal; não existe um departamento de comunicação funcional. Há muito pouca consulta às partes interessadas, que não estão suficientemente envolvidas, e que se queixam da falta de feedback após as avaliações.

[INAAREES, ANGOLA] A estrutura da INAAREES, como instituição pública, caracteriza-se por uma organização bem definida, com departamentos e comités apropriados que tratam de questões relacionadas com o negócio principal da agência, bem como questões relacionadas com a gestão de recursos humanos, equidade e integração de género, gestão financeira e probidade, tudo no quadro da legislação do país. Um Conselho Nacional de Garantia de Qualidade (NCQA), que atuará como conselho de administração, está previsto na lei mas ainda não está em funcionamento. A direcção do INAAREES mencionou que será criado em breve. A agência ainda não dispõe de um sistema de comunicação e divulgação de informação para a responsabilização

pública. É o Ministério que administra a informação pública do INAAREES. Embora representantes de partes interessadas externas tenham manifestado grande abertura e vontade de colaborar com a INAAREES, não há planos para um órgão que permita consultas regulares. No que diz respeito aos recursos financeiros, INAAREES receberá financiamento adicional do Estado para a avaliação e acreditação de programas de estudo e instituições de ensino superior.

- **Comentários**

A AMAQ-SUP não tem uma estratégia de comunicação definida para divulgar informação ao público de forma regular e planeada, nem dispõe de um procedimento interno de reclamação e recurso por comportamentos impróprios ou abusivos por parte do pessoal. Para a carta ética, que está actualmente a ser elaborada, é importante que apenas a AMAQ-SUP seja incluída no documento para enfatizar a sua independência em relação ao Ministério. De facto, quando os membros das agências também fazem parte do Ministério, isso deixa muito poucas possibilidades para eles e para a agência.

Não há provas de consultas regulares das partes interessadas e acções de acompanhamento sobre aspectos-chave da política e das operações.

Para a AMAQ-ES, a publicação de decisões e relatórios de avaliação e acreditação não está prevista nos textos actuais. A carta de ética e deontologia ainda não foi desenvolvida para os especialistas das missões de avaliação externa criadas pela AMAQ-ES, para os membros dos seus vários organismos e para o seu pessoal.

Para as agências em construção (Argélia, Costa do Marfim), é útil fornecer estruturas para assegurar uma governação transparente, independente e autónoma, bem como uma gestão rigorosa e ética, incluindo a formalização de boas práticas de garantia de qualidade em apoio à sua missão e mandato oficial.

A ANAQ-GN deve adoptar uma verdadeira estratégia de comunicação e activar ainda mais a sua estrutura de comunicação prevista no seu organigrama. A ANAQ deve também manter consultas periódicas com as partes interessadas sobre os principais aspectos da sua política e as suas várias actividades.

- **Julgamento**

As agências existentes e emergentes têm estruturas definidas para assegurar uma governação e gestão rigorosa e ética, incluindo boas práticas de garantia de qualidade em apoio à sua missão. Contudo, existe diversidade na prática, e muitos não têm um sistema claro para comunicar as suas actividades à sociedade civil. Isto pode ser explicado por culturas nacionais contextualizadas que ainda não o permitem.

| | Declaração | Referência | Organizações envolvidas |
|----------|-----------------------------|--|--|
| 4 | Independência da AAQ | A AAQ é independente nas suas actividades, resultados, julgamentos e decisões. | AMAQ-SUP AMAQ-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AM AQ-SUP, MALI] A AM AQ-SUP é colocada sob a supervisão do ministério responsável pelo ensino superior e pela investigação científica. Para este efeito, o artigo 18º da lei que cria a agência estabelece que a fiscalização é exercida sobre as autoridades da AM AQ-SUP através de substituição, suspensão ou revogação, bem como sobre os seus actos através de autorização prévia, aprovação, anulação, substituição ou suspensão da execução. Assim formuladas, estas disposições legais não parecem estar de acordo com a perspectiva absoluta de independência organizacional, operacional e oficial da AM AQ-SUP. Além disso, a mesma lei que cria a agência insiste na cooperação entre a AM AQ-SUP e a DGERS, o que ameaça a independência da agência. A posição da AM AQ-SUP é portanto ambígua: as duas instituições (AM AQ e DGERS), que partilham a origem das políticas, recursos e práticas de avaliação (a AM AQ-SUP foi criada pelo Ministério), tendem a estar numa forma de preservação da unidade original.

[AM AQ-ES, MAURITÂNIA] O decreto que estabelece a AM AQ-ES estipula que a Autoridade é colocada sob a supervisão técnica do ministério responsável pelo ensino superior. Assim, os textos não são explícitos no que respeita à independência da Autoridade. A forma como a supervisão técnica é exercida não garante a autonomia e independência da agência. Do mesmo modo, a supervisão pode levar à revogação dos actos e decisões da Autoridade. Há também a intervenção de funcionários do Ministério do Ensino Superior, que são membros do Conselho de Administração e do Conselho Científico, na tomada de decisões da Autoridade.

[CIAQES, ALGÉRIA] Mesmo que o CIAQES seja totalmente independente, não tem prerrogativas para exercer autoridade em termos de avaliação e decisões sobre creditações; é apenas uma comissão para a implementação de QA. No projecto de agência a ser criado, os textos preparatórios prevêem a sua independência no seu financiamento e na condução das suas actividades estatutárias, bem como a transparência, imparcialidade e abertura à cena internacional, com o objectivo de alcançar o reconhecimento internacional o mais rapidamente possível. Para o efeito, a forma prevista da agência é uma “autoridade administrativa independente com personalidade jurídica e autonomia financeira”. No entanto, a independência ainda não está totalmente definida (no projecto de criação) a nível decisório, organizacional e operacional, de acordo com o ASG-QA, a fim de assegurar que o mecanismo promove a liberdade de acção, tendo em conta os modos de governação e gestão do ensino superior e da investigação que, entre outras coisas, procuram reforçar a autonomia das universidades.

[ANAQ-GN, GUINÉ] A independência organizacional da ANAQ é notada a diferentes níveis: desde o seu estatuto jurídico, ao nível do conselho de administração e do conselho científico, que desempenham as suas missões legalmente atribuídas com total independência, e ao nível do secretário executivo, a quem é conferido o poder de decisão necessário para o funcionamento da agência. Embora o ANAQ seja largamente financiado pelo Estado (com excepção de alguns dos seus próprios recursos), isto não afecta a sua independência operacional, o que se reflecte no estabelecimento de procedimentos, directrizes de avaliação de programas e instituições, um código de ética e um conjunto de regulamentos internos. O ANAQ é soberano na definição do calendário das missões de avaliação e/ou creditação, que é aprovado pelo seu Conselho Científico. A sua independência operacional reflecte-se também no recrutamento dos seus avaliadores especializados, através de um convite à apresentação de candidaturas. A ANAQ realiza as suas avaliações com total independência e os resultados destas avaliações, que tomam a forma de relatórios das equipas de especialistas, são submetidos ao Conselho

Científico para aprovação. Os resultados das deliberações são notificados às instituições em causa e depois publicados como exigido pelo decreto que estabelece o ANAQ. Assim sendo, como a composição do Conselho de Administração provém principalmente de departamentos ministeriais (sete dos onze membros), pode-se questionar sobre a autonomia efetiva e operacional no processo de tomada de decisões dentro do Conselho.

[DGQE, COTE D'IVOIRE] A DGQE está sob a autoridade do Ministro do Ensino Superior, e responde perante o mesmo e, em alguns casos, aguarda o seu parecer antes de tomar decisões. A DGQE estabelece as principais orientações e decide sobre o seu programa de acção; propõe critérios de avaliação à administração; elabora os seus sistemas de referência; e elabora os seus relatórios com o objectivo de melhorar a qualidade com total independência. Na verdade, não tem independência organizacional tampouco para decisões relativas a resultados oficiais; quanto à sua independência, é parcial. Isto é bastante normal, porque a DGQE não é uma agência de gestão de qualidade. Assim, o projecto de decreto para a criação da ANAQESR prevê a constituição de uma entidade com personalidade jurídica e autonomia financeira.

[INAAREES, ANGOLA] INAAREES tem uma relativa autonomia ditada pela lei. Dois aspectos definem o seu estatuto; por um lado, é um instituto público com autonomia administrativa, financeira e operacional claramente definida e, por outro lado, é um departamento administrativo do Ministério. O painel pôde observar que existe independência operacional no que diz respeito à concepção e operacionalização do sistema nacional de garantia da qualidade e dos instrumentos criados para realizar a avaliação e acreditação de programas de estudo e instituições. Contudo, ainda não é possível verificar a independência dos resultados formais, ou seja, a decisão final das actividades de garantia da qualidade, uma vez que a INAAREES ainda não iniciou as avaliações. No que respeita a questões financeiras e orçamentais, existem também algumas limitações; de facto, o orçamento é atribuído pelo Ministério, o que aparentemente limita a sua independência, embora o director tenha declarado que não têm problemas financeiros porque o Ministro garantiu uma dotação adicional e comprometeu-se a apoiar as actividades de acreditação.

- **Comentários**

Embora os decretos que estabelecem as agências 'falem' sempre de autonomia e independência (resultados institucionais, organizacionais, operacionais e/ou oficiais?), e para além da autoridade guineense, todas as outras agências não gozam da independência 'total' necessária para uma agência de garantia de qualidade.

- **Julgamento**

Embora as agências (existentes ou futuras) operem a diferentes velocidades em diferentes contextos, a independência "real" destes organismos continua a ser um dos seus maiores desafios, uma vez que muitas vezes não a têm. O alinhamento com este requisito da ASG-QA é vital para o reconhecimento, desempenho e sustentabilidade das agências, mesmo que leve tempo a estabelecer-se em alguns países, por razões culturais e/ou políticas nacionais centralizadas.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|------------------------------------|---|----------------------|
| 5 | Políticas, processos e actividades | A GQA realiza as suas actividades externas de garantia da qualidade em conformidade com as referências e directrizes estabelecidas na Parte B do GQA. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

Os critérios, parâmetros de referência e procedimentos da AMAQ-SUP são adaptados à organização e actividades das IES e abrangem tanto os recursos financeiros e humanos como os recursos para a aprendizagem e investigação. Foram discutidos com as IES e outros interessados em vários workshops. A investigação ainda não foi especificamente avaliada, uma vez que o quadro ainda está em desenvolvimento.

- **Comentários**

O AMAQ-SUP tem procedimentos de avaliação claros que implementa eficazmente através de quadros relevantes, adaptados às actividades centrais das IES. No entanto, os resultados da aprendizagem não são suficientemente enfatizados no quadro institucional. A monitorização e avaliação dos resultados da aprendizagem permitiria ver se os objectivos estabelecidos são alcançados no final do programa de formação. O desenvolvimento de objectivos e resultados de aprendizagem deve ser preparado em consulta com as partes interessadas relevantes.

- **Julgamento**

Embora as avaliações até à data tenham sido efetuadas por especialistas nomeados pelo Ministério, a agência do Mali construiu quadros e procedimentos para a realização das suas actividades externas de garantia da qualidade, de acordo com as referências e directrizes estabelecidas na Parte B da ASG-QA. Em uso, haverá feedback para melhorar os procedimentos e outros documentos, e para destacar ainda mais os resultados da aprendizagem.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|-------------------------------|---|----------------------|
| 6 | Garantia de qualidade interna | O GQA tem políticas e processos em vigor para a sua própria garantia de qualidade interna relativamente à definição, garantia e melhoria da qualidade e integridade das suas actividades. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

Vários documentos de execução (manuais de procedimentos administrativos, contabilísticos e financeiros, carta de ética e conduta profissional, carta de avaliação) permitem garantir a objectividade e equidade nos juízos da agência. A direcção da AMAQ-SUP está também bem ciente de que uma pessoa deve ser responsável pelo IQA da agência e tem como objectivo recrutar a pessoa apropriada. Contudo, a AMAQ-SUP ainda não

possui um documento político específico sobre a sua visão de garantia de qualidade e os seus objectivos de planeamento estratégico. Foi desenvolvido um plano de desenvolvimento para a agência, mas este não dispõe de um calendário de acção.

- **Comentários**

A agência ainda não tem os seus próprios procedimentos internos de garantia de qualidade para melhorar a qualidade dos seus serviços e está ciente disso; está pronta para iniciar o processo de recrutamento de um auditor interno. Além disso, como a AMAQ-SUP foi criada em 2018, é demasiado cedo para já implementar análises temáticas do panorama do ensino superior, mas entrevistas com especialistas mostraram que a agência planeia no futuro colaborar com a divisão de informação e dados do Ministério para produzir tais análises.

- **Julgamento**

Este requisito deve ser implementado o mais rapidamente possível pela agência do Mali, a fim de se alinhar com o ASG-QA.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|--------------------------------|---|--|
| 7 | Recursos humanos e financeiros | O GQA dispõe de recursos humanos, financeiros e materiais adequados e adequados para cumprir o seu mandato de GQ de forma eficaz e eficiente. | AMQA-SUP AMQA-ES CIAQES ANAQ-GN DGEQ INAAREES |

- **Descobertas**

[AMQA-SUP, MALI] A AMAQ-SUP está consciente de que ainda não dispõe dos recursos humanos e financeiros para cumprir plenamente as suas missões. A agência já pôs em prática uma série de cursos de formação para assegurar que as competências do pessoal são adaptadas às suas missões e está em vias de desenvolver um novo plano de formação de pessoal. É importante notar que a maior parte dos recursos humanos, financeiros e materiais da AMAQ-SUP provém da despesa pública do Estado. Os recursos financeiros são considerados insuficientes pelas autoridades da AMAQ-SUP. Por exemplo, não existe uma rubrica orçamental dedicada ao financiamento de missões de avaliação, que são a actividade principal da agência. Além disso, não há qualquer menção a uma política de género ou a uma política para minorias desfavorecidas.

[AMQA-ES, MAURITÂNIA] Sendo ainda jovem, a AMAQ-ES tem actualmente apenas o Director, o seu adjunto, pessoal administrativo e de apoio. A Agência ainda não iniciou o processo de recrutamento de pessoal técnico em matéria de garantia de qualidade, necessário para apoiar o trabalho da Autoridade em termos de metodologia e avaliações, etc. Por enquanto, a AMAQ-ES conta com especialistas para avaliações e outras actividades técnicas. A AMAQ-ES tem instalações suficientes e espaçosas com o equipamento necessário para o seu bom funcionamento. Possui também recursos financeiros suficientes que provêm exclusivamente do governo. Por outro lado, a equipa de especialistas não conseguiu encontrar um plano de formação para

os membros do pessoal da Autoridade, particularmente com vista a desenvolver os seus conhecimentos em matéria de garantia de qualidade. Observou-se também que há pouca representação de mulheres nos órgãos, órgãos e pessoal da Autoridade.

[CIAQES, ALGÉRIA] O CIAQES não tem recursos; é composto por professores nomeados pelo Ministério e que são voluntários. Relativamente à futura agência de GQ, já foram feitos esforços importantes nas reflexões levadas a cabo pela CIAQES e nas propostas apresentadas. São definidos os perfis dos membros dos conselhos administrativos e científicos e também do director-geral. No entanto, os seus métodos e critérios de selecção não são claramente abordados (convite à apresentação de candidaturas, cooptação, etc.). Ao contrário dos membros do Conselho e do Conselho Científico, o Director-Geral não tem um mandato, uma situação que poderia limitar a sua liberdade. Quanto aos recursos financeiros, a necessidade de obter um financiamento proporcional aos objectivos da agência é realçada no relatório de auto-avaliação da CIAQES e durante as entrevistas. As várias fontes de financiamento recomendadas são: o subsídio estatal, os custos dos processos de avaliação, a venda de perícia e os custos de processamento dos processos para o reconhecimento de diplomas estrangeiros. No que diz respeito aos recursos materiais, espera-se que a agência seja dotada das infra-estruturas, equipamento e materiais necessários ao seu bom funcionamento. Não há qualquer menção a uma política de paridade de género ou a favor de pessoas provenientes de meios sociais desfavorecidos.

[ANAQ-GN, GUINÉ] os especialistas constataram que a ANAQ-GN é adequadamente financiada para alcançar a sua visão, missão e objectivos. Dispõe de recursos adequados para as suas actividades de garantia de qualidade. No que diz respeito aos recursos humanos, o pessoal é recrutado com base num convite à apresentação de candidaturas. O pessoal é composto por homens e mulheres dinâmicos e motivados (sem paridade). O pessoal é recrutado dos sectores privado e público, na sua maioria do meio académico. No que diz respeito aos recursos financeiros, o Estado atribui uma subvenção trimestral à ANAQ-GN. Isto permite-lhes pagar salários, adquirir fornecimentos e bens, consumos diversos, manutenção e reparação, reforço de capacidades. Para além desta subvenção, as receitas internas são geradas principalmente a partir das taxas de avaliação pagas pelas instituições e programas. As doações e legados também fazem parte dos recursos da ANAQ-GN. Também diversifica as suas fontes de financiamento através de outras instituições, como o Serviço Alemão de Intercâmbio Académico (DAAD). Quanto aos recursos materiais, o ANAQ-GN está equipado com ferramentas informáticas, mobiliário de escritório, bem como uma frota de automóveis que lhe permite realizar as suas avaliações.

[DGMEQ, COTE D'IVOIRE] A DGMEQ não dispõe de recursos adequados que tenham em conta as necessidades reais. O orçamento atribuído é frequentemente inferior ao orçamento solicitado, e pode mesmo ser insuficiente. A função pública atribui pessoal à DGQE sem ter em conta as necessidades expressas. Dito isto, a futura agência deve dispor de recursos humanos, financeiros e materiais adequados e adequados para cumprir o seu mandato de GQ de forma eficaz e eficiente. É também importante integrar uma política de género.

[INAAREES, ANGOLA] INAAREES dispõe de instalações adequadas e de pessoal qualificado e experiente. No entanto, notou-se que o pessoal é insuficiente (devido às muitas tarefas atribuídas à instituição), daí a necessidade de recrutar o mais rapidamente possível. Uma vez que os recursos financeiros não são suficientes, INAAREES receberá financiamento adicional do Estado para o início da avaliação e para a acreditação de programas de estudo e IES. Além disso, existe um grupo de trabalho que está a avaliar os custos a cobrar pela

realização dos exercícios de avaliação externa das IES, bem como a remuneração dos avaliadores externos, a fim de manter o equilíbrio financeiro.

- **Comentários**

As organizações nem sempre dispõem dos recursos necessários para funcionarem eficazmente e dependem sobretudo do financiamento público, o que limita a sua autonomia, independência e âmbito de acção.

Não há menção à inclusão de pessoas com menos oportunidades económicas, sociais, culturais, geográficas, de saúde ou outras razões, tais como deficiência. O respeito pela igualdade de género não é descrito e não é apoiado.

- **Julgamento**

Mesmo que nem sempre seja este o caso (agências jovens ou emergentes), as agências são financiadas mas nem sempre o suficiente para desempenharem as suas missões. Quando nem sempre dispõem de recursos adequados e apropriados para cumprir o seu mandato de GQ, o seu funcionamento será menos eficaz. O facto de não haver nada sobre a inclusão de pessoas sem oportunidades e a paridade de género mostra que ainda há trabalho a ser feito a este respeito.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|---|---|----------------------|
| 8 | Benchmarking, trabalho em rede e colaboração | A AAQ promove e participa em iniciativas internacionais, conferências e workshops e colabora com organismos de GQ relevantes para o intercâmbio e partilha de experiências e boas práticas. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

A agência já tinha estabelecido parcerias com CAMES, ANAQ-SUP e HCERES durante a primeira avaliação HAQA1, e desde então alargou a sua estratégia a nível internacional. De facto, a AMAQ-SUP aproveitou várias oportunidades de formação, como no projecto de QA pilotado pela UNESCO e pela cidade de Shenzhen, China, entre 2017 e 2020. É também um membro fundador da rede RAFANAQ (Réseau Africain Francophone des Agences Nationale d'Assurance Qualité), o que lhe permite partilhar boas práticas com agências semelhantes. AMAQ-SUP também colabora regularmente com agências marroquinas e senegalesas com as quais assinou acordos de parceria.

- **Comentários**

A AMAQ-SUP continuou a desenvolver as suas colaborações regionais e internacionais, visando parceiros relevantes, adaptados às suas necessidades, de modo a beneficiar de uma partilha adequada de experiências e boas práticas. A agência participa nos esforços para desenvolver a garantia de qualidade a nível regional e

continental. É também uma força motriz no reconhecimento de programas e qualificações internacionais e trouxe a Convenção de Adis Abeba ao Ministério para assegurar a sua ratificação.

- **Julgamento**

Embora ainda seja jovem, a AMAQ-SUP participa em iniciativas, conferências e workshops internacionais e colabora com organismos de GQ relevantes, sejam eles regionais, continentais ou internacionais. Este é um processo de aprendizagem e ajudará a assegurar a sustentabilidade da agência.

| | Declaração | Referência | Organização em causa |
|---|----------------------------|--|----------------------|
| 9 | Avaliação periódica da AAQ | A AAQ é submetida a avaliações periódicas internas e externas com o objectivo de melhorar continuamente. | AMAQ-SUP (Mali) |

- **Descobertas**

A AMAQ-SUP beneficiou, no âmbito da iniciativa HAQAA, de uma visita de apoio em 2018 (HAQAA1) e de uma avaliação externa em 2022 (HAQAA2). No entanto, a agência ainda não definiu formalmente a periodicidade das avaliações internas e externas, numa perspectiva de melhoria contínua. No que respeita às avaliações externas, em 2020 o Mali solicitou e obteve o apoio de dois especialistas de garantia da qualidade no âmbito do Projecto de Apoio à Garantia da Qualidade no Ensino Superior na área UEMOA/CAMES, que foram encarregados de realizar uma avaliação do sistema nacional de garantia da qualidade com vista a destacar os pontos fortes e fracos da garantia da qualidade no ambiente do Mali e propor vias de melhoria. Quanto às avaliações internas, a sua frequência ainda não foi fixada devido à falta de pessoal dedicado.

- **Comentários**

AMAQ-SUP está a aproveitar o máximo de oportunidades, especialmente através de projectos e convites internacionais, para continuar o seu desenvolvimento e melhorar as suas práticas. Contudo, embora as recomendações da anterior visita de apoio HAQAA tenham sido implementadas, o AMAQ-SUP ainda não aplicou as recomendações dos especialistas do projeto UEMOA/CAMES para implementar acções de melhoria. A implementação de tais recomendações também não parece estar agendada.

- **Julgamento**

A AMAQ-SUP é a única agência africana que se voluntariou para uma visita de apoio e aconselhamento durante o HAQAA1, e depois para uma visita de avaliação durante o HAQAA2, indicando uma vontade por parte dos seus gestores de aprender e melhorar com “olhos” externos, e de se alinharem com o ASG-QA. Além disso, é provável que esta norma seja difícil de aplicar nos primeiros anos de funcionamento das agências.

4. BOAS PRÁTICAS

O painel diz que a ANAQ-GN, apesar da sua recente criação, fez enormes progressos nos últimos três anos, e está no bom caminho com a implementação do seu plano estratégico. A agência faz isto convidando todos os seus intervenientes a envolverem-se no desenvolvimento da garantia de qualidade na República da Guiné.

A avaliação do processo (relatório de auto-avaliação e documentos anexos) e as reuniões com todas as partes interessadas durante a visita permitiram ao comité de especialistas constatar que os sistemas e práticas de referência da ANAQ-GN se baseiam em grande parte no ASG-QA.

Embora não houvesse rankings ou comparações, verificou-se que esta agência, com as suas boas práticas de garantia de qualidade, pode tornar-se uma referência na região e servir de modelo (além da agência senegalesa) para agências recém-criadas ou emergentes.

5. RECOMENDAÇÕES GERAIS E DESAFIOS

Embora muito esforço e acção tenham sido desenvolvidos, não se deve esquecer que muitas agências nasceram ou nascerão em países onde, historicamente, as políticas de ensino superior eram centralizadas e as decisões eram tomadas apenas pela autoridade ministerial, o que implica necessariamente uma mudança de paradigma para alcançar o desempenho. Isto requer um forte empenho das autoridades governamentais para que a responsabilização, a melhoria contínua, a avaliação (interna e externa), a responsabilidade, as abordagens participativas, a rastreabilidade, a consulta das partes interessadas, a autonomia, a independência, o compromisso com a comunidade e os resultados da aprendizagem não permaneçam apenas palavras vazias.

É esta mudança de cultura, de acordo com as estratégias a implementar, que assegurará que as agências estão no “caminho certo”, tal como estabelecido pelos ASG-QA, para enfrentar este desafio, tendo em conta as recomendações adicionais abaixo indicadas.

5.1 Recomendações para as agencias GQ

- A agência deve estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente as suas práticas e normas em conformidade com os requisitos regionais e continentais (ASG-QA);
- A direcção da agência deve demonstrar liderança e empenho nas suas missões, assegurando que a política e visão são bem descritas, que os objectivos e estratégia são estabelecidos e planeados, e que são coerentes com o contexto da agência;
- Continuar a divulgar orientações e procedimentos de garantia de qualidade, e a formar e apoiar as IES (professores, pessoal administrativo, membros do CIAQ, estudantes, etc.);
- Estabelecer e manter uma carta de ética e deontologia, torná-la disponível e comunicá-la;
- Reforçar a independência organizacional, operacional e de desempenho oficial das agências, a fim de aumentar a eficácia e a relevância das estratégias, práticas e actividades da agência;

- Desenvolver um plano estratégico baseado numa visão formalizada e planeamento orçamental, a fim de alcançar os objectivos visados dentro do prazo estabelecido e com recursos humanos previamente identificados;
- Desenvolver um mecanismo funcional para dar seguimento às recomendações das avaliações externas realizadas pelas agências, a fim de ajudar na melhoria contínua da qualidade nas IES e nos seus programas de formação;
- Ter em conta a questão do género no recrutamento, com vista a alcançar a paridade de género;
- Apoiar as instituições de ensino superior públicas e privadas na criação das suas unidades de garantia de qualidade e na formação do seu pessoal;
- Consolidar e reforçar a credibilidade, independência, autonomia, imparcialidade, objectividade e transparência das agências;
- Instaurar mecanismos para recrutar e motivar especialistas externos para ajudar a garantir a independência da agência;
- Publicar relatórios e decisões a partir de avaliações e acreditações;
- Aumentar a participação das agências em iniciativas para harmonizar a garantia de qualidade a nível regional, africano e global;
- Alargar gradualmente o âmbito das actividades de avaliação e acreditação por parte das agências para cobrir todos os campos e todas as instituições de ensino superior públicas e privadas;
- Criar as condições para um melhor envolvimento das partes interessadas na implementação da missão das agências, criando mecanismos de consulta regular com as partes interessadas (empregadores, estudantes, ex-alunos, etc.) sobre os aspectos fundamentais da política de avaliação e da garantia de qualidade externa;
- Fornecer às agências um sistema de informação integrado para facilitar a gestão e análise de dados;
- Rever a composição de alguns Conselhos para assegurar a sua independência, reduzindo simultaneamente a representatividade dos Ministérios e introduzindo novos membros reconhecidos pela sua independência e perícia;
- Formar e envolver os estudantes como membros de comités de avaliação externa;
- Assegurar que o apoio da Agência por parte das mais altas autoridades é contínuo e sustentável;
- Clarificar nos textos da Agência os papéis e tarefas dos diferentes organismos e pessoas envolvidas nas suas actividades;
- Estabelecer uma estratégia para a participação (desde a concepção até à adopção) e desenvolvimento inclusivo de quadros, directrizes e outros documentos de referência por todas as partes interessadas;
- Desenvolver e implementar uma estratégia de sensibilização e envolvimento das partes interessadas para apoiar as iniciativas e actividades da agência;
- Institucionalizar a garantia de qualidade interna nas instituições de ensino superior e nas estruturas de investigação;
- Desenvolver um mecanismo de avaliação, acreditação e tomada de decisões que promova a confiança das partes interessadas no sistema nacional de garantia da qualidade;
- Definir um quadro claro para a mobilização de recursos financeiros que não prejudique a credibilidade da agência e a implementação efectiva das suas missões prioritárias;

- Estabelecer um sistema de comunicação claro e facilmente acessível para a divulgação atempada de informações e resultados. Isto inclui a publicação de uma política e estratégia de comunicação para assegurar a transparência das actividades e a visibilidade da agência;
- Formalizar os intercâmbios e melhorar a partilha de informação com as instituições, tanto antes como depois das campanhas de avaliação;
- A Agência deve determinar e fornecer os recursos humanos necessários, qualitativa e quantitativamente, para satisfazer as suas necessidades, em particular a implementação efectiva do seu sistema de gestão da qualidade e a implementação e controlo das suas tarefas de avaliação e acreditação;
- O GQAA deve determinar, fornecer e manter o ambiente necessário para a implementação das suas actividades internas e externas;
- A agência deve realizar acções contínuas para adquirir as competências necessárias ao seu pessoal para levar a cabo as suas actividades;
- O QAA deve identificar e seleccionar oportunidades de melhoria e tomar todas as medidas necessárias para o conseguir. Deve ser submetido a avaliações periódicas internas e externas para efeitos de melhoria contínua.

5.2 Desafios para as agencias de GQ

De facto, as agências existentes e emergentes precisam de se envolver nos mais importantes desafios e actividades que parecem ser os mais difíceis, porque são dependentes do contexto e da cultura, mas também os mais relevantes, porque permitem o desempenho, o reconhecimento e a sustentabilidade, e que são :

- Garantir a total independência da autoridade que executa a GQ externa (independência organizacional, independência operacional e independência para resultados oficiais e decisões finais);
- Assegurar que a transparência e o fornecimento de informações sobre a agência, as suas actividades e os seus resultados sejam públicos, acessíveis e disponíveis, particularmente para as partes interessadas relevantes;
- Assegurar a sustentabilidade financeira da agência para que esta possa levar a cabo as suas actividades e alcançar os seus objectivos;
- Assegurar que os recursos humanos da agência são competentes com base numa formação ou experiência inicial ou profissional apropriada e, quando necessário, tomar medidas para adquirir as competências necessárias e permitir uma melhoria contínua na prática;
- Envolver todos os intervenientes do ensino superior (internos e externos) no desenvolvimento de metodologias externas de GQ, incluindo empregadores e estudantes;
- Equilibrar a responsabilidade e os aspectos de melhoria do processo externo de GQA para assegurar que as instituições/programas de ensino superior satisfazem os requisitos da GQA e as expectativas e necessidades das partes interessadas.

5.3 Recomendações sobre a metodologia utilizada

- Para as visitas de consultoria de apoio, foi mais difícil utilizar o ASG-QA como instrumento de avaliação externa, uma vez que as agências visitadas (para além da agência guineense,

ANAQ-GN) não funcionam como agências em termos de missão, visão, estratégia, objectivos, etc. Além disso, verificou-se que algumas das normas examinadas não eram relevantes. Observou-se também que algumas das normas examinadas não eram relevantes. Não deveriam apenas as agências ser examinadas no futuro?

- Não é claro que as visitas de apoio e aconselhamento tenham um impacto positivo em futuras agências, uma vez que não se sabe se as pessoas que são membros das agências visitadas serão futuros actores no GQAA;
- Há necessidade de mobilizar recursos financeiros suficientes para realizar avaliações das agências em condições adequadas e para permitir a integração dos estudantes;
- Assegurar que existe um bom planeamento de todas as actividades (desde a auto-avaliação até à validação do relatório pelos interessados) que permita cumprir os prazos;
- A fim de evitar confusão nas avaliações e de assegurar a coerência entre os relatórios, seria aconselhável incluir uma secção “pontos fortes”, uma secção “pontos fracos” e uma secção “oportunidades de melhoria”;
- Embora a preparação das visitas seja feita online, seria desejável que as visitas reais fossem presenciais para todos os especialistas envolvidos; isto acrescentará valor e dissipará muitas percepções subjectivas;
- A elaboração de relatórios de avaliação deve ser harmonizada e rigorosamente aplicada, a fim de assegurar decisões justas e de ganhar em legibilidade e impacto. Antes disso, deve ser realizada uma reunião com os especialistas para “afinar” e/ou até mesmo formação, se necessário. Isto é importante para os sensibilizar para possíveis divergências e enviesamentos, e ajudará a reforçar o seu julgamento e capacidade de escrita;
- Embora não tenham sido mencionadas situações de tensão durante as visitas, seria aconselhável estabelecer e manter uma carta de ética e deontologia, torná-la disponível e comunicá-la;
- Seria apropriado que as agências que o desejem implementassem um processo de acompanhamento concreto, integrado na metodologia de revisão da agência, o que reforçaria o impacto das revisões e visitas de aconselhamento, ao mesmo tempo que apoiaria a cultura de melhoria contínua.

6. CONCLUSÃO GERAL

Após o exercício de 2018, esta segunda visita de avaliação e aconselhamento e apoio da agência forneceu uma imagem mais clara da adequação do quadro continental de ASG-QA às actividades da agência e à implementação de GQ externa nos países africanos.

Em geral, as agências e departamentos participantes consideraram a experiência de revisão positiva, com resultados benéficos, mas teriam gostado de ver as visitas realizadas totalmente presenciais, o que acrescentaria um maior valor.

Além disso, o facto de todas as normas propostas terem sido adequadamente abordadas é uma forte indicação de que as normas ASG-QA são largamente adequados para examinar processos externos de GQ e o trabalho de uma agência. Além disso, os relatórios dão uma imagem da grande variedade de situações entre

os seis casos-piloto, o que mostra que os ASG-QA deixam espaço suficiente para acomodar esta diversidade ao mesmo tempo que fornecem resultados comparáveis.

Houve alguma consistência na estrutura e formato dos relatórios de exame (devido ao modelo fornecido), embora houvesse algumas diferenças e falhas na abordagem ao desenvolvimento do conteúdo, particularmente no que diz respeito à secção de julgamentos, o que parece ser devido a mal-entendidos. Por conseguinte, há necessidade de formar os especialistas, de reforçar o seu julgamento e as suas capacidades de escrita, antes de conduzirem as revisões. No futuro, a consistência dos relatórios será uma questão importante, especialmente se os resultados forem utilizados para fazer julgamentos/decisões e tiverem consequências formais.

No que diz respeito à implementação de GQ externa no continente, os progressos são notáveis e as mudanças são perceptíveis. Muitas novas agências surgiram e integraram boas práticas alinhadas com o ASG-QA, enquanto muitas outras estão em fase de gestação ou criação com projectos apoiados por textos legais que estão mais ou menos de acordo com as exigências do ASG-QA; os principais desafios são a implementação destes textos, particularmente no que diz respeito à autonomia e independência da agência. São estes objectivos futuros, entre os mais importantes, que são atribuídos às agências.