

RELATÓRIO GLOBAL

Indicadores de
Responsabilidade Social
das Instituições de
Ensino Superior

2020 / 2021



ORSIES

OBSERVATÓRIO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL
E INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR



REPÚBLICA
PORTUGUESA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E ENSINO SUPERIOR

DGES
Direção-Geral do Ensino Superior

forum
estudante30



RELATÓRIO GLOBAL IRSIES

RESULTADOS 2020/2021



Ficha Técnica

Promotor

Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior (ORSIES)

Apoio

FORUM ESTUDANTE

Coordenação Geral

Rui Marques

Gestão de Projeto

Gonçalo Gil

Coordenação Executiva

Cristina Carita

Edição

PRESS FORUM – Comunicação Social, Lda.

Data

Novembro 2021

Índice

Resumo	5
Introdução	7
Enquadramento	9
Processo metodológico	11
Etapas do Processo	15
Participantes	21
Apresentação e Análise de Resultados	25
Principais ideias a reter	53
Linhas orientadoras para 2022	63
Anexos	65

Índice de Figuras

- Fig. 1 – Dimensões, Temas e Indicadores
- Fig. 2 – Níveis de Avaliação dos Indicadores
- Fig. 3 – Etapas de Avaliação
- Fig. 4 – Acessos à Plataforma IRSIES
- Fig. 5 – Tipos de IES participantes
- Fig. 6 – Localização de IES participantes
- Fig. 7 – Esquema Percentual dos Níveis
- Fig. 8 - Gráfico dos Níveis de Avaliação
- Fig. 9 - Médias das Dimensões de Responsabilidade Social
- Fig. 10 - Gráfico de médias das Dimensões de Responsabilidade Social
- Fig. 11 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 1
- Fig. 12 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 2
- Fig. 13 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 3
- Fig. 14 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 4
- Fig. 15 - Médias dos Temas de Responsabilidade Social
- Fig. 16 – Gráfico das Médias dos Temas de Responsabilidade Social
- Fig. 17 – Quadro Resumo das Médias dos Temas de Responsabilidade Social
- Fig. 18 - Quadro global de médias por indicador
- Fig. 19 - Gráfico de médias por indicador
- Fig. 20 – Quadro Resumo de médias por indicador
- Fig. 21 - Gráfico geral de médias (ordenado da menor para a maior)
- Fig. 22 - Quadro geral de médias (ordenado da menor para a maior)
- Fig. 23 - Quadro Resumo da Classificação dos Indicadores
- Fig. 24 – Médias dos Indicadores da Dimensão 1
- Fig. 25 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 1
- Fig. 26 - Médias dos Indicadores da Dimensão 2
- Fig. 27 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 2
- Fig. 28 - Médias dos Indicadores da Dimensão 3
- Fig. 29 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 3
- Fig. 30 - Médias dos Indicadores da Dimensão 4
- Fig. 31 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 4
- Fig. 32 – Gráficos dos Níveis de Avaliação por Indicador
- Fig. 33 – Quadro Resumo dos Níveis de Avaliação por Indicador

Resumo

58,6%	IES participantes
2,36	Média de avaliação dos IRS (1 a 4)
DIMENSÕES (Média + e - elevada)	
2,42	Dimensão 1 – <i>Campus</i> socialmente responsável Dimensão 2 – Formação pessoal e profissional dos estudantes e relação com os <i>alumni</i>
2,09	Dimensão 4 – Participação social na comunidade
TEMAS (Média + e - elevada)	
3,20	Tema 5 – Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES
1,40	Tema 12 – Estratégias de promoção de relacionamento com os <i>alumni</i>
INDICADORES (Média + e - elevada)	
3,56	#23 – Aprendizagem ao longo da vida
1,40	#25 – Relacionamento com os <i>alumni</i>

NÍVEIS DE AVALIAÇÃO		
Fase Inicial	62,5%	#15 – Sistema de gestão de fornecedores
Nível 1	56,3%	#19 – Aprendizagem coletiva
Nível 2	56,3%	#9 – Desenvolvimento pessoal e profissional #31 – Ciência aberta
Nível 3	56,3%	#8 – Relação com entidades representativas dos membros das IES
Nível 4	68,8%	#23 – Aprendizagem ao longo da vida

Introdução

Para o ORSIES tem sido importante poder proporcionar um espaço de reflexão, de conhecimento, de desenvolvimento e aprendizagem útil para todas as IES membro.

Após a definição da visão estratégica de responsabilidade social do Observatório de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior (ORSIES) com o Livro Verde sobre Responsabilidade Social, foi tempo de operacionalizar as suas recomendações a través dos Indicadores de Responsabilidade Social das Instituições de Ensino Superior (IRSIES).

O objetivo central deste projeto foi o de identificar as políticas e práticas de responsabilidade social desenvolvidas e a desenvolver, discutir e planear ações de melhoria contínua nas IES do ORSIES através de um autodiagnóstico de responsabilidade social.

Assim, este documento pretende analisar e apresentar os principais resultados do processo de auto-diagnóstico das diversas IES membro do ORSIES, no que diz respeito aos Indicadores de Responsabilidade Social no ano letivo 2020/21.

Este relatório pretende, então, fazer o ponto de situação das ações que têm vindo a ser desenvolvidas nas IES, fruto do seu trabalho interno e da relação com as outras IES do ORSIES, servindo como report, mas igualmente como um espaço de avaliação e aprendizagem para os desafios e as ações a desenvolver de futuro, continuando a construir, em colaboração, um caminho de melhoria da Responsabilidade Social Universitária.

Enquadramento

Entre 2017 e 2018, o Observatório de Responsabilidade Social desenvolveu o Livro Verde sobre Responsabilidade Social, num trabalho colaborativo entre 30 IES, com a apresentação de recomendações claras para a tutela e as próprias IES definindo a visão estratégica da responsabilidade social no ensino superior.

O trabalho seguinte foi o de estabelecer indicadores transversais que permitissem a cada IES efetuar a sua própria reflexão interna, identificando as ações que a IES já estava a desenvolver, as ações a necessitar de melhoria e/ou consolidação e a serem desenvolvidas de futuro, com o objetivo de se aproximarem ao caminho estratégico definido por todos no Livro Verde.

Assim, foram criados os Indicadores de Responsabilidade Social (entre 2019 e 2020) que permitiram, por um lado, uniformizar a forma como a avaliação seria realizada por cada IES, com a definição clara das áreas a avaliar operacionalizando as recomendações emanadas do Livro Verde, mas também, criar uma ferramenta prática que permitisse uma avaliação ágil, facilmente conduzida e implementada pelas IES.

Os IRSIES são então uma ferramenta de autodiagnóstico que pretende:

- ▶ Integrar o compromisso com a responsabilidade social em todas as dimensões de atuação da IES;
- ▶ Planear linhas de atuação para concretizar o compromisso assumido;
- ▶ Agir com as linhas de atuação que concretizam o compromisso;
- ▶ Avaliar os resultados, prestar contas e promover soluções inovadoras.

Os IRSIES, assentes nas recomendações do Livro Verde, foram baseados em 4 dimensões de responsabilidade social, com 34 indicadores que as IES analisaram e classificaram através de 4 níveis de avaliação (para mais informação, pode consultar a publicação Indicadores de Responsabilidade Social das Instituições de Ensino Superior no site do ORSIES – www.orsies.forum.pt).

Como apoio, foram concebidos diversos elementos complementares, nomeadamente, a publicação dos Indicadores de Responsabilidade Social, com toda a fundamentação teórico-prática do trabalho realizado; o Manual de Implementação, um guia de “como fazer”, com uma abordagem prática e funcional da atividade de autodiagnóstico; as Tabelas dos Indicadores de Responsabilidade Social, para que as IES pudessem ter um registo digital e em papel da sua autoavaliação; e uma Plataforma online (alojada no site do ORSIES) onde cada IES, com acesso restrito e confidencial, pode preencher a sua avaliação e, no final, ter acesso a um Relatório Automático dos seus resultados.

Durante o ano 2021, foi realizado o primeiro autodiagnóstico por parte de cada IES membro, com o desenvolvimento de um conjunto de ações de suporte disponibilizadas pelo ORSIES no sentido de apoiar as IES nesta sua autoavaliação interna, nomeadamente, através de ações de capacitação sobre os Indicadores, a conceção da plataforma online e do Manual de Implementação, mas sobretudo pela mentoria que o ORSIES proporcionou a cada IES com o objetivo de esclarecer dúvidas, motivar, discutir ideias, partilhar reflexões, acompanhar o percurso e celebrar os resultados, num processo delineado à medida das necessidades de cada equipa/IES membro.

Processo metodológico

Todas as IES do ORSIES foram convidadas a participar no autodiagnóstico, implementando o processo de recolha de informação e discussão sobre responsabilidade social, definindo procedimentos, equipas, prioridades e ações a desenvolver internamente. Os Indicadores de Responsabilidade Social foram a ferramenta que apoiou esta reflexão interna e que permitiu ao ORSIES identificar o que está a ser desenvolvido pelas IES, o que necessita ser melhorado ou aprofundado e o que precisa ser colocado na sua agenda estratégica, traçando um mapa de temas e prioridades a trabalhar no futuro.

Relembrando a metodologia concebida, o desenvolvimento do autodiagnóstico baseou-se nos 34 Indicadores de Responsabilidade Social, organizados em 4 dimensões essenciais:

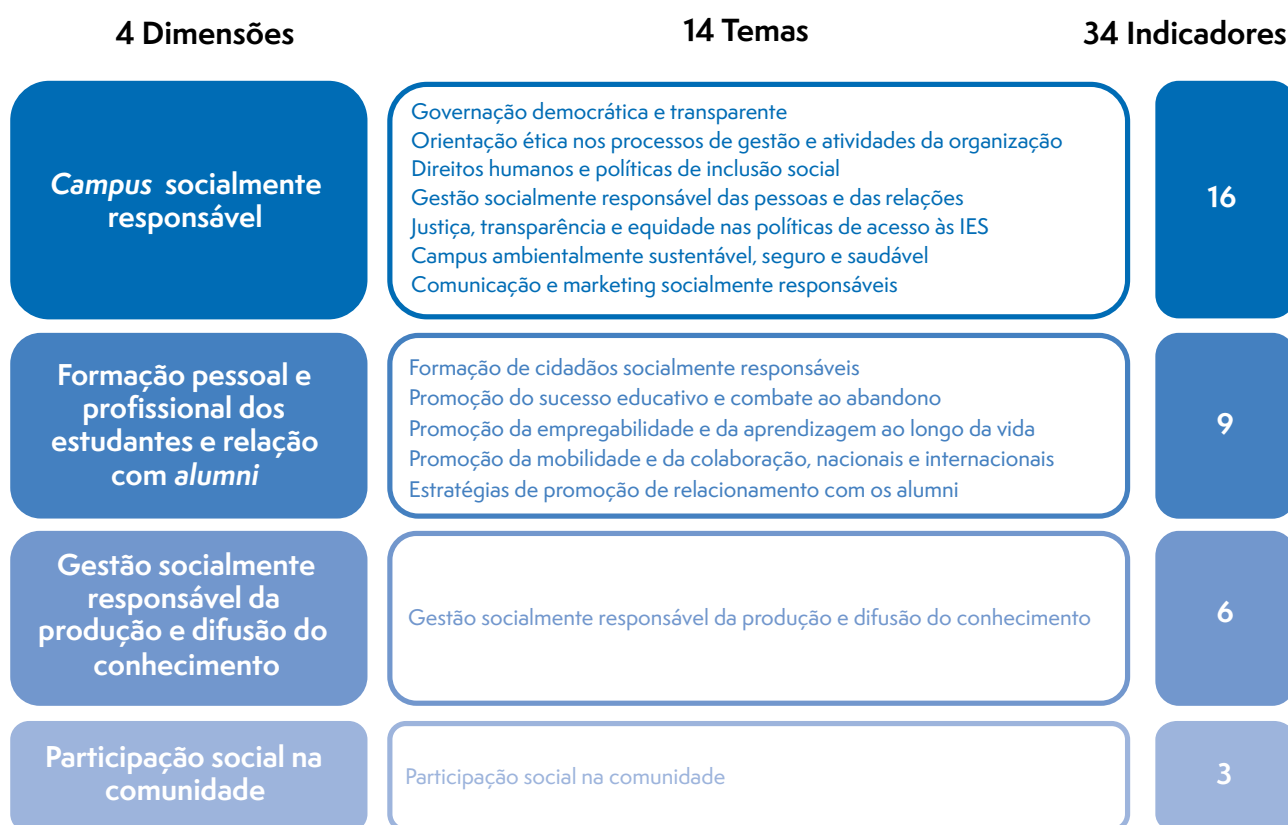


Fig. 1 – Dimensões, Temas e Indicadores

Para cada indicador, foram concebidas questões específicas que cada IES deveria responder, após recolha de informação e consulta de colaboradores, com Sim, Não ou Não se Aplica. As questões colocadas estão indexadas a níveis de avaliação sequenciais que, por sua vez, definem em que fase de desenvolvimento da responsabilidade social a IES se encontra, como no esquema seguinte:

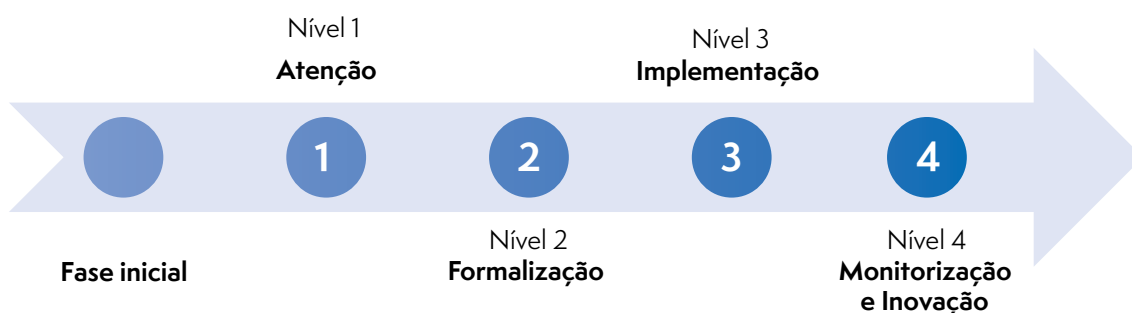


Fig. 2 – Níveis de Avaliação dos Indicadores

Para além dos níveis de avaliação sequenciais, foi criada uma fase inicial para os indicadores que não possuem uma sequência de avaliação, ou seja, por exemplo, tendo uma classificação positiva no nível 3, não possui uma classificação positiva no nível 1, faltando, portanto, a sua fundamentação sequencial. O significado de cada nível é o seguinte:

Fase Inicial	Inexistência de sequência nos indicadores avaliados
Nível 1 - Atenção	Integrar o compromisso com a RS de forma transversal em todas as dimensões de atuação da IES
Nível 2 - Formalização	Planear linhas de atuação que vão concretizar o compromisso assumido
Nível 3 - Implementação	Agir em conformidade com as linhas de atuação que concretizam o compromisso
Nível 4 – Monitorização e Inovação	Avaliar os resultados, prestar contas sobre os mesmos a todos os interessados e promover soluções inovadoras decorrentes destes resultados e aprendizagem

Esta classificação, permite identificar quais as áreas que ainda não estão desenvolvidas e quais os indicadores que necessitam de um plano de ação mais robusto. Através da plataforma online criada pelo ORSIES, cada IES pode preencher as respostas e, automaticamente, é atribuído o nível de desenvolvimento em que se encontra.

Ao preencher os IRSIES, foi solicitado o levantamento de evidências que comprovem a resposta positiva a uma determinada questão. Por motivos de confidencialidade e pelo facto de os IRSIES não serem uma auditoria, estes documentos não foram carregados na plataforma online. Apenas foi soli-

citada a sua listagem. Assim, importa clarificar que o ORSIES não pretende analisar, validar, avaliar ou auditar as respostas e as evidências submetidas pelas IES, de forma que o levantamento das informações foi útil, sobretudo, para as próprias IES, já que permitiu identificar e congregar informação que se encontrava dispersa pelas várias unidades orgânicas.

Este é o primeiro esforço das IES do ORSIES em avaliar, com uma ferramenta comum, construída com base no Livro Verde, as suas ações e a sua estratégia de responsabilidade social, permitindo, em primeiro lugar, o acesso a um relatório confidencial por IES e, em segundo, um Relatório Global do ORSIES, permitindo a cada IES uma comparação entre os resultados da sua Instituição e os resultados globais das IES do ORSIES que realizaram o autodiagnóstico.

Não serão divulgados os resultados de cada IES nem criado um ranking de resultados por instituição, já que não é objectivo do ORSIES que os seus membros adotem uma postura competitiva, mas antes de aprendizagem comum e de reflexão colaborativa.

Etapas do processo

O processo passou por diversas fases que importa descrever já que tiveram bastante influência na forma como foi implementado o autodiagnóstico por cada IES e o trabalho desenvolvido pelo ORSIES em cada uma das etapas.

No esquema seguinte apresentam-se as diversas etapas de implementação do autodiagnóstico, o trabalho desenvolvido em cada uma, o responsável e as datas de execução.

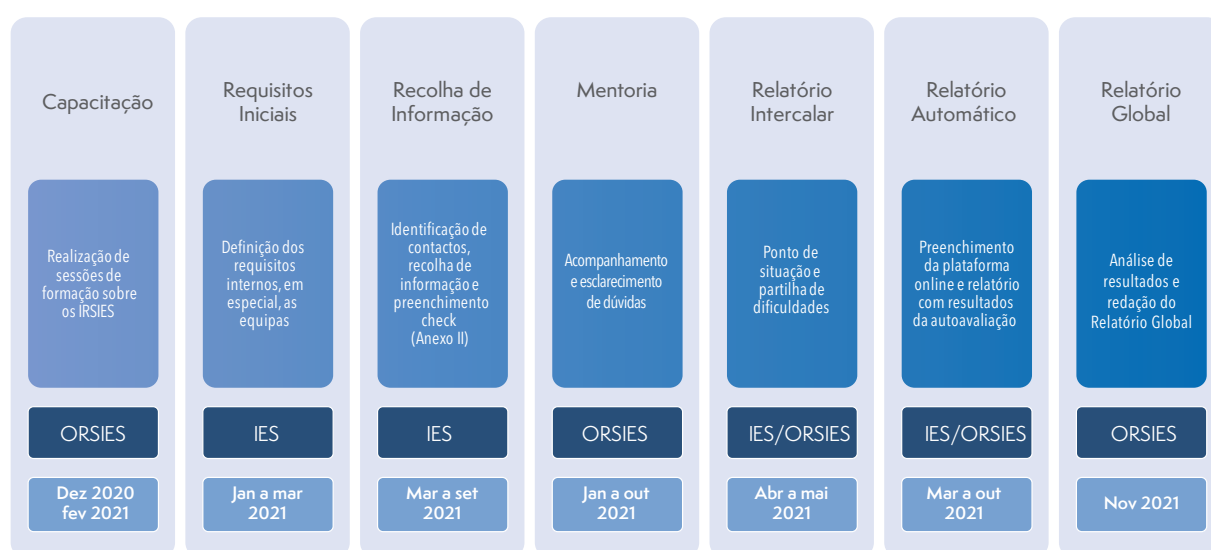


Fig. 3 – Etapas de Avaliação

Capacitação

Sendo um processo novo, com alguma complexidade e a envolver diversos colaboradores (e níveis hierárquicos dentro de cada IES), o ORSIES realizou 3 sessões de capacitação para 85 participantes com o objetivo de disseminar os IRSIES, o modelo de trabalho e a ferramenta online. Estas sessões tiveram como formadores Joana Lobo Fernandes e Susana Fonseca (coordenadoras do grupo de trabalho dos IRSIES), Cristina Carita e Gonçalo Gil (coordenadores do ORSIES).

Os temas abordados na formação foram:

- ▶ Os Indicadores de Responsabilidade Social
- ▶ Documentos de Trabalho
- ▶ Requisitos Iniciais
- ▶ Etapas do Processo
- ▶ Organização do Processo
- ▶ Plataforma Online - Preenchimento
- ▶ Apresentação de Resultados no Relatório Automático

Requisitos iniciais

Antes mesmo de iniciar o processo de autodiagnóstico, o ORSIES recomendou que cada IES se organizasse internamente, tendo em conta alguns requisitos iniciais (p. 13 a p. 16 do Manual de Implementação) para uma maior clareza, funcionalidade e eficácia não só do processo em si, mas também de todos os envolvidos:

- ▶ Equipa de Implementação
- ▶ Gestão de Topo
- ▶ Definição do âmbito
- ▶ Público-alvo da auscultação
- ▶ Modelo de trabalho
- ▶ Ferramenta IRSIES
- ▶ *Timing*
- ▶ Relação e Responsabilidade IES/ORSIES
- ▶ Identificação de barreiras aos IRSIES

Foi atribuído um *timing* alargado para que cada IES se pudesse organizar quer com a gestão de topo como com a equipa de implementação dos IRSIES, dando liberdade para que cada IES definisse a sua própria forma de trabalho, o seu ritmo e os seus procedimentos. O ORSIES esteve presente para prestar o acompanhamento que fosse considerado necessário, nomeadamente no esclarecimento de dúvidas iniciais quanto ao “por onde começar”, mas a responsabilidade desta ação recaiu nas próprias IES.

Recolha de informação

Após a sessão de capacitação, da constituição da equipa de implementação e do aval da gestão de topo, cada IES criou o seu próprio modelo de recolha de informação interna, no sentido de conseguir dar resposta às questões colocadas em cada um dos 34 Indicadores de Responsabilidade Social.

Para conseguir fazer o autodiagnóstico, foi preciso analisar cada indicador e cada questão colocada, identificar a pessoa/departamento que teria cada resposta e a evidência de cada uma das respostas positivas, estabelecer *timings* internos para contactar cada interlocutor, solicitar a informação, recolher as evidências, analisar as respostas e preencher a grelha dos indicadores (documento em papel/digital e formulário IRSIES na plataforma online).

Na plataforma online, o ORSIES criou um questionário de avaliação (formulário confidencial) para cada uma das IES, garantindo que as respostas não seriam públicas nem partilhadas fora da equipa de implementação. Cada IES tinha um ou mais acessos restritos para permitir aceder ao formulário e ao relatório automático. No caso das IES que solicitaram a realização de autodiagnósticos por Unidade Orgânica, foram criados formulários distintos (também eles confidenciais). Cada Unidade Orgânica recebeu um acesso ao formulário da sua instituição e, apenas o “administrador” tinha acesso a todos os formulários e relatórios de todas as Unidades Orgânicas, ou seja, estas entre si não tinham acesso à informação de outra Unidade Orgânica que não a sua.

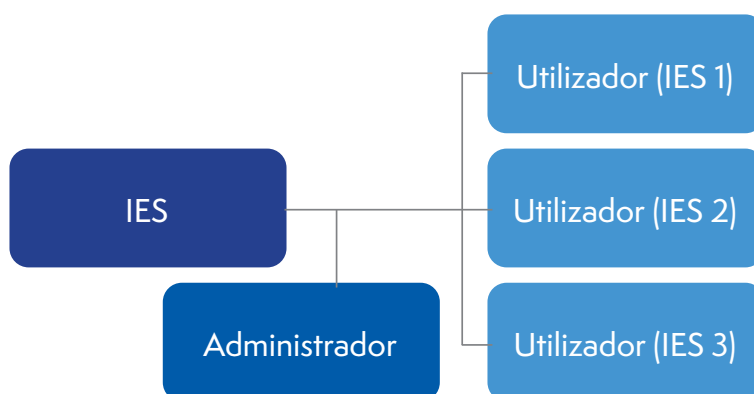


Fig. 4 – Acessos à Plataforma IRSIES

A forma de organização e o modelo de trabalho foi definido internamente por cada IES, sendo o secretariado executivo do ORSIES apenas o mentor que, em caso de dúvidas, esclarecia e acompanhava o percurso de cada equipa.

Todo o trabalho de recolha de informação, análise, discussão interna, reflexão e avaliação foi inteiramente da responsabilidade de cada IES, não tendo o ORSIES efetuado qualquer tipo de supervisão sobre a avaliação a realizar. Os IRSIES não são um processo de auditoria, logo, o ORSIES não coloca em causa as respostas das IES nem os seus resultados.

Mentoria

Com o desenvolvimento do autodiagnóstico dos Indicadores de Responsabilidade Social por parte de cada IES, o ORSIES realizou sessões de acompanhamento personalizadas a cada IES, com recurso a diferentes abordagens.

Ao longo de 10 meses em 2021, cada IES pôde dar início ao processo de avaliação dos seus Indicadores de Responsabilidade Social com envolvimento e sensibilização das diferentes equipas internas, recolha de informação dispersa pela instituição, discussão dos conceitos de responsabilidade social e de qual o caminho estratégico que a instituição pretende seguir no que diz respeito à responsabilidade social, responder às questões dos indicadores e preenchimento da plataforma online dos IRSIES.

Para além do extenso e complexo trabalho interno de cada IES, o ORSIES disponibilizou um acompanhamento à medida das necessidades e solicitações de cada IES, seja em relação aos Indicadores de Responsabilidade Social e/ou à utilização da plataforma online, através de:

- ▶ Reuniões iniciais online, para clarificação dos passos a dar e de como dar início ao trabalho de autodiagnóstico;
- ▶ Sessões de capacitação mais direcionadas;
- ▶ Participação em Seminários de Equipa para poder orientar e validar as intervenções;
- ▶ Reuniões online de ponto de situação e/ou esclarecimento de dúvidas;
- ▶ Acompanhamento por telefone ou email para questões pontuais;
- ▶ Esclarecimento de dúvidas e apoio ao preenchimento na Plataforma.

Esta mentoria foi concebida à medida das necessidades de cada IES, sem uma metodologia estruturada, já que os membros do ORSIES têm uma estrutura e organização específica e não houve necessidade de conceber uma metodologia formatada para esta fase. As necessidades das IES passaram por sensibilização e capacitação das equipas internas; motivação e incentivo das pessoas responsáveis

pelo trabalho; esclarecimento de conceitos e dúvidas de preenchimento dos indicadores; ajuste à plataforma e algumas áreas de melhoria; descodificação de algumas questões/indicadores; discussão e debate sobre o trabalho desenvolvido; apoio na análise dos dados e sugestões no plano de ação a implementar.

Relatório Intercalar

Previsto para janeiro, mas concretizado em abril, cada IES preencheu um formulário de balanço no que diz respeito à implementação da autoavaliação com os IRSIES.

No sentido de realizar um ponto de situação e identificar melhorias ao processo de autoavaliação dos Indicadores de Responsabilidade Social, foi realizada uma reunião em maio para apresentar o Relatório Intercalar.

Esta reunião permitiu apresentar:

- ▶ Ponto de situação em números;
- ▶ Acompanhamento do ORSIES;
- ▶ Dificuldades identificadas – 3 áreas: Interlocutores, Recursos, Informação;
- ▶ Estratégias adotadas – 3 áreas: Grupo de trabalho, Comunicação, Procedimentos;
- ▶ Fatores determinantes de sucesso – 4 áreas: Equipa, Foco no Objetivo, Planeamento, Comunicação.
- ▶ O relatório foi partilhado com os membros do ORSIES permitindo:
- ▶ Ter uma listagem das principais dificuldades encontradas ao longo do processo por parte da equipa de implementação do autodiagnóstico;
- ▶ Identificar estratégias que pudessem ser replicadas no sentido de colmatar as dificuldades e tornar o processo de autodiagnóstico mais célere e eficaz.

Relatório Automático

Após o preenchimento da totalidade da plataforma IRSIES online foi gerado um relatório automático com os resultados da IES. Este relatório é confidencial, pelo que apenas a IES a ele tem acesso. Assim, seja qual for a data do preenchimento da plataforma, cada IES terá sempre acesso a resultados que

Ihe permitem identificar as áreas/indicadores/ações de responsabilidade social em que está num nível mais avançado e identificar aquelas com um nível menos avançado (logo assinalada como área de melhoria). Com base nesta informação, a IES pode discutir e apresentar estes resultados internamente, definir prioridades e traçar um plano de ação para o futuro (seja ele de 6 meses, 1 ano ou mais).

O prazo para a autoavaliação foi estendido de maio para junho e, posteriormente, para julho 2021. No entanto, em meados de outubro é que se deu por concluída a fase de preenchimento dos IRSIES online. Houve IES que preencheram a plataforma ainda durante o mês de março e outras que preencheram em outubro, pelo que o *timing* para acesso a este relatório dependeu inteiramente do término do processo em cada IES.

Relatório Global

Com base nos resultados de cada IES, o ORSIES realizou a compilação e tratamento dos dados, através da criação de uma tabela onde os dados foram descaracterizados, tornando a designação das IES secundária. Estes dados foram alvo de análise de médias e percentagens que permitiram a criação de gráficos para visualização dos resultados globais.

A análise foi realizada de forma global, não identificando dados específicos de cada IES nem existindo rankings de performance. Tendo em conta o trabalho do ORSIES, baseado na colaboração e não na competição, o importante é a aprendizagem mútua e o caminho traçado para a melhoria das ações de responsabilidade social do grupo de trabalho.

De salientar que, no caso das IES que efetuaram também um autodiagnóstico às suas unidades orgânicas, os dados não foram considerados na análise final, evitando enviesamento de resultados. Assim, apenas os dados das IES “mãe” foram alvo de tratamento e análise.

Este relatório tem por objetivo permitir a cada IES realizar uma análise interna comparativa dos resultados globais com os resultados da sua instituição no sentido de identificar ações de melhoria específicas quando a análise revelar que existe um desvio significativo entre os resultados globais e os da sua instituição.

Participantes

Não sendo os IRSIES um processo obrigatório, as 29 IES membro do ORSIES no ano letivo 2020/21 foram convidadas a aderir ao autodiagnóstico, iniciando o processo com ações de capacitação das suas equipas.

Destas, 17 realizaram o autodiagnóstico utilizando a plataforma online, entre janeiro e outubro de 2021. Estas 17 IES correspondem a 58,6% dos membros do ORSIES (Ver Anexo 1). As restantes IES indicaram a sua não participação devido a falta de recursos para alocar a um projeto complexo e moroso tendo em conta as atividades extra que tiveram que assumir decorrentes da pandemia.

No gráfico abaixo podemos verificar que, das IES participantes no autodiagnóstico com os IRSIES, existe uma distribuição equilibrada entre Unidades Orgânicas, Politécnicos e Universidades.

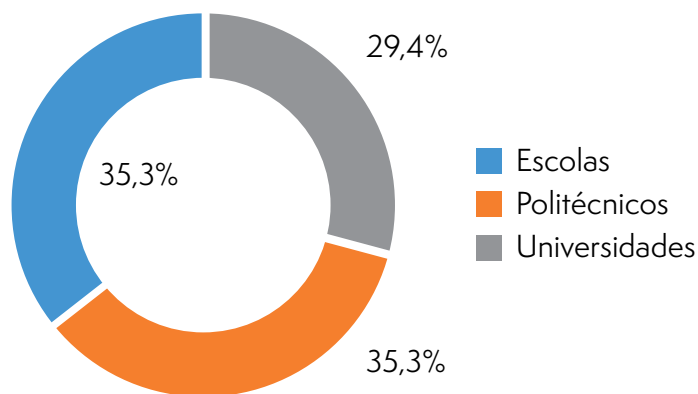


Fig. 5 – Tipos de IES participantes

Das IES participantes conseguimos perceber também uma distribuição similar pelo país, conforme mapa ao lado.

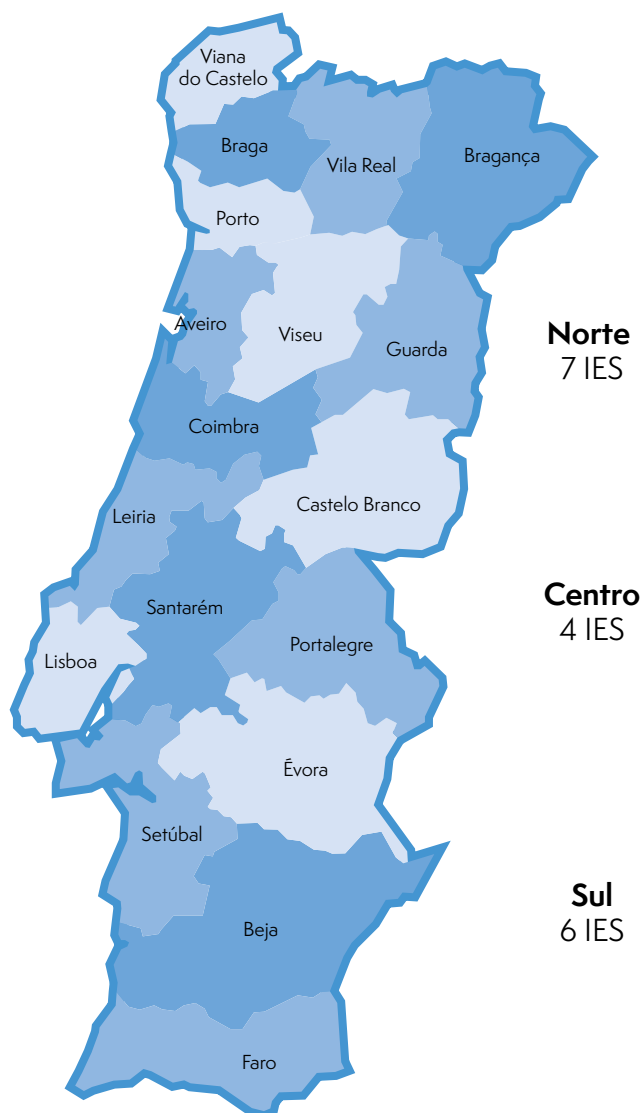


Fig. 6 – Localização de IES participantes

Houve participações diferenciadas a vários níveis, com bons exemplos de organização, de definição de funções, de modelos de trabalho e de prioridades atribuídas ao processo. Assim, destacam-se:

- ▶ Definição de equipa de implementação com integração de elementos de várias unidades orgânicas, no sentido de realizar um autodiagnóstico global e parcial, com informação sobre a responsabilidade social e identificação de ações a desenvolver não apenas de forma transversal, mas acima de tudo, com ações específicas para cada Unidade, permitindo um crescimento, neste momento, diferenciado, mas traçando um caminho a médio/longo prazo mais uniforme.
- ▶ Avaliação por cada Unidade Orgânica e não apenas da Instituição. Duas IES participaram de forma diferenciada, criando equipas em cada uma das Unidades Orgânicas e autonomizando os Serviços

de Ação Social (SAS). Foi solicitado ao ORSIES a criação de formulários adicionais, por Unidade Orgânica e SAS, para que pudessem realizar o autodiagnóstico separadamente. Assim, cada Unidade Orgânica, SAS e IES “mãe” realizaram a sua própria recolha de informação e preenchimento da plataforma online, permitindo a criação de Relatórios Automáticos específicos. Ficaram, assim, com informação sobre o ponto de situação de cada Unidade Orgânica no que diz respeito à responsabilidade social, identificando os desvios existentes e as ações de melhoria a desenvolver de forma global (IES “mãe”) e de forma específica para cada Unidade Orgânica/SAS.

- ▶ Atribuição de prioridade ao processo de autodiagnóstico e, em alguns casos, recolha de informação parcialmente concluída para outros processos (ex: Qualidade), o que permitiu uma maior celeridade no preenchimento da plataforma online, em vários casos antes do prazo inicial de encerramento (mesmo em IES com preenchimento de diversos formulários por cada uma das Unidades Orgânicas).
- ▶ No sentido de facilitar a apropriação das questões colocadas em cada indicador por parte dos colaboradores que teriam que preencher o questionário de avaliação, houve IES que substituíram a palavra genérica “IES” pelo nome da instituição. As pessoas que preencheriam o questionário de avaliação teriam maior facilidade em ler e interpretar a pergunta à luz da realidade da sua instituição.
- ▶ Aproveitando o processo de autodiagnóstico com os IRSIES, houve IES que criaram um arquivo/dossier específico, organizando todas as informações e arquivando todos os documentos necessários a comprovar a sua existência (evidências como fotografias, planos estratégicos, flyers, vídeos, apresentações, divulgações, entre outras), seja com o arquivo dos documentos em si ou num ficheiro com links para publicações online ou para pastas internas.
- ▶ Realização de reuniões mensais por temas (com a equipa de todas as Unidades Orgânicas) com o objetivo de aprendizagem comum, partilha de dificuldades e criação de estratégias para as ultrapassar, validar pressupostos, apresentar plano interno de evolução em relação à responsabilidade social na instituição, apresentação e discussão dos resultados do Relatório Automático.
- ▶ Criação de uma ficha de boas práticas, permitindo identificar e compilar projetos, ações e iniciativas de relevância para a área da responsabilidade social, permitindo criar um acervo próprio a ser disseminado e consultado por todos os colaboradores da IES; e permitindo replicar e desenvolver ações, com base em informação pré-existente.
- ▶ Houve IES que efetuaram adaptações, de natureza interna, à metodologia dos IRSIES, incluindo respostas alternativas (Sim Parcial) com pedido de justificação da resposta e sugestão de ações concretas no sentido de mitigar o “parcial” desencadeando uma progressão ativa no indicador em questão.

Importa destacar estes exemplos já que, numa lógica de partilha e aprendizagem mútua, eles podem ser um suporte às IES que irão fazer o autodiagnóstico pela primeira vez ou a autoavaliação no ano letivo 2021/22.

Apresentação e Análise de Resultados

Os resultados apresentados em seguida tiveram em conta os Indicadores de Responsabilidade Social das 17 IES participantes no autodiagnóstico referente ao ano letivo 2020/2021, não identificando nenhuma IES, mas antes tratando os dados de forma anónima e confidencial, com base numa análise de médias e/ou percentagens globais por dimensão, tema, indicador e nível.

Assim, serão apresentados os resultados pela seguinte ordem:

- ▶ Níveis de avaliação
- ▶ Dimensões de responsabilidade social
- ▶ Dimensões de responsabilidade social por Níveis de avaliação
- ▶ Temas de responsabilidade social
- ▶ Indicadores de responsabilidade social
- ▶ Indicadores de responsabilidade social por Dimensões de responsabilidade social
- ▶ Indicadores de responsabilidade social por Níveis de avaliação

Níveis de Avaliação da Responsabilidade Social

Relativamente aos níveis de avaliação de cada indicador, no esquema abaixo, indicam-se as percentagens de cada um, tendo em conta um código de cores que permite perceber a sequência de avaliação do nível mais baixo (1) ao mais alto (4).



Fig. 7 – Esquema Percentual dos Níveis

NOTA - A percentagem que se enquadra na Fase Inicial não significa que as IES não tenham desenvolvido quaisquer práticas de responsabilidade social, mas antes que estas práticas requerem um caráter

transversal (não pontual como acontece na realidade) e uma avaliação sequencial, fazendo parte de um planeamento estratégico consciente e consequente.

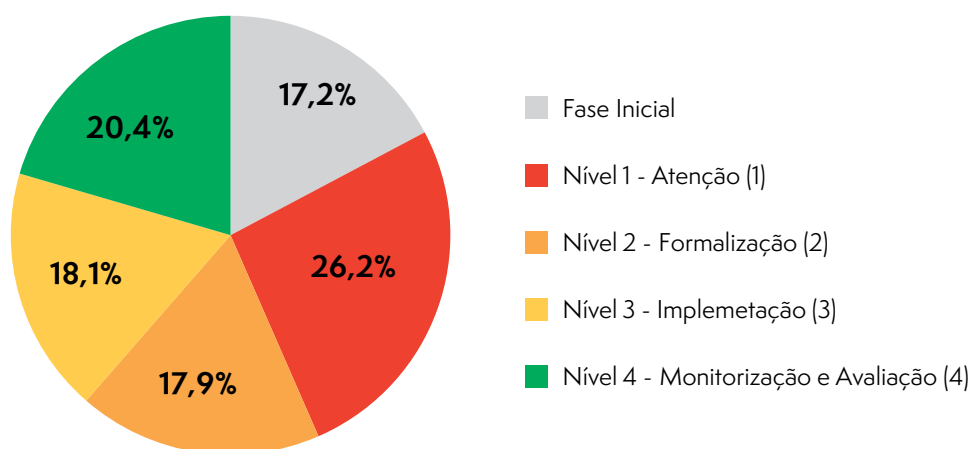


Fig. 8 - Gráfico dos Níveis de Avaliação

Apesar de percentagens semelhantes, verifica-se que o Nível 1 (Atenção) tem a percentagem mais elevada, com 26,2%, o que indica que existe ainda um percurso a percorrer para que exista um nível mais avançado, revelando ações mais consistentes e indicadores com um maior nível de desempenho. 61,4% concentra a Fase Inicial, o Nível 1 e o Nível 2 que remetem para a integração do compromisso com a responsabilidade social de forma transversal a todas as áreas de atuação da IES e para o planeamento de linhas de atuação para concretizar o compromisso assumido. O que significa que é necessário definir uma política de responsabilidade social clara por parte das IES e formalizar as iniciativas que existem de forma esporádica e concentrada em apenas algumas pessoas, estruturando, dando consistência e valorizando as iniciativas, mas atribuindo-lhes um caráter concreto num plano de ação estratégico da IES, concertado e visível para todos os *stakeholders*, clarificando e operacionalizando a estratégia de responsabilidade social de cada instituição.

Dimensões de Responsabilidade Social

Os 34 Indicadores de Responsabilidade Social estão agrupados em 4 dimensões, estando distribuídos da seguinte forma:

- ▶ Dimensão 1 – 16 indicadores – Impactos organizacionais
- ▶ Dimensão 2 – 9 indicadores – Impactos educativos
- ▶ Dimensão 3 – 6 indicadores – Impactos cognitivos
- ▶ Dimensão 4 – 3 indicadores – Impactos sociais

No esquema abaixo estão identificadas as dimensões e as respetivas médias.

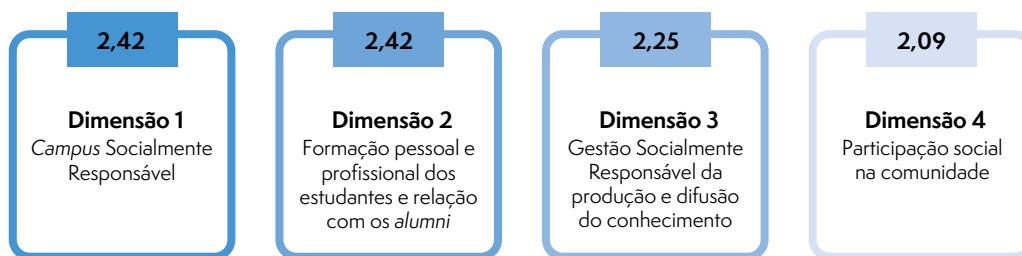


Fig. 9 - Médias das Dimensões de Responsabilidade Social

No gráfico abaixo verifica-se que as médias são similares, apesar do número diferenciado de indicadores que cada dimensão agrega, evidenciando-se como média mais baixa a dimensão 4 da participação social na comunidade (com 2,09).

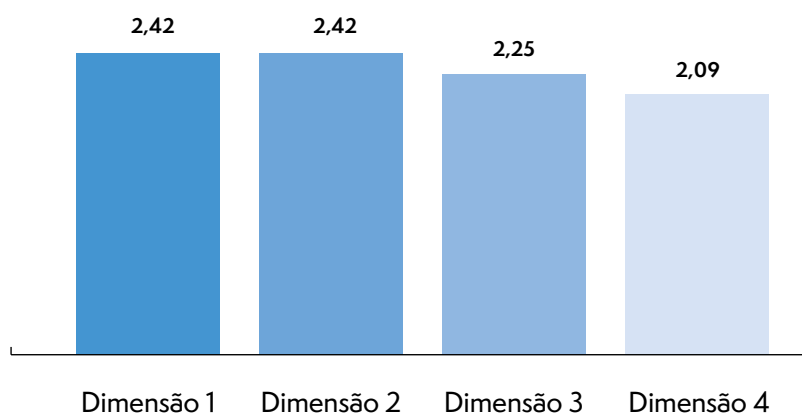


Fig. 10 - Gráfico de médias das Dimensões de Responsabilidade Social

Relativamente aos impactos, percebe-se que os impactos organizacionais (dimensão 1) e os impactos educativos (dimensão 2) possuem uma média de avaliação mais elevada que os impactos cognitivos (dimensão 3) e, sobretudo, os impactos sociais (dimensão 4).

Dimensões de Responsabilidade Social por Níveis de Avaliação

De seguida, analisam-se as quatro dimensões de responsabilidade social, cruzando os dados com os níveis de avaliação.

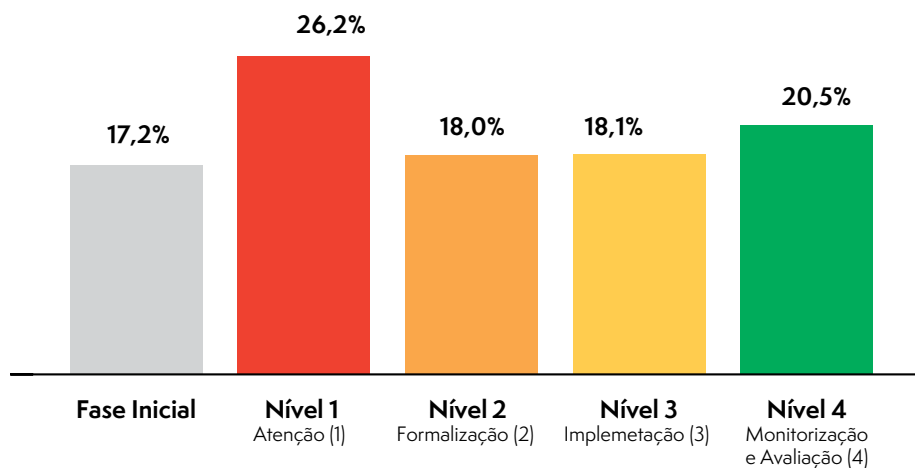


Fig. 11 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 1

Relativamente à dimensão 1 é de referir que 61,4% dos indicadores se posicionam nos níveis de avaliação mais baixos: Fase Inicial, Nível de Atenção e Nível de Formalização. Trata-se de uma percentagem significativa que demonstra que existe um caminho a percorrer pelas IES no que diz respeito a uma maior consolidação das práticas de responsabilidade social dos 16 indicadores do “Campus socialmente responsável”.

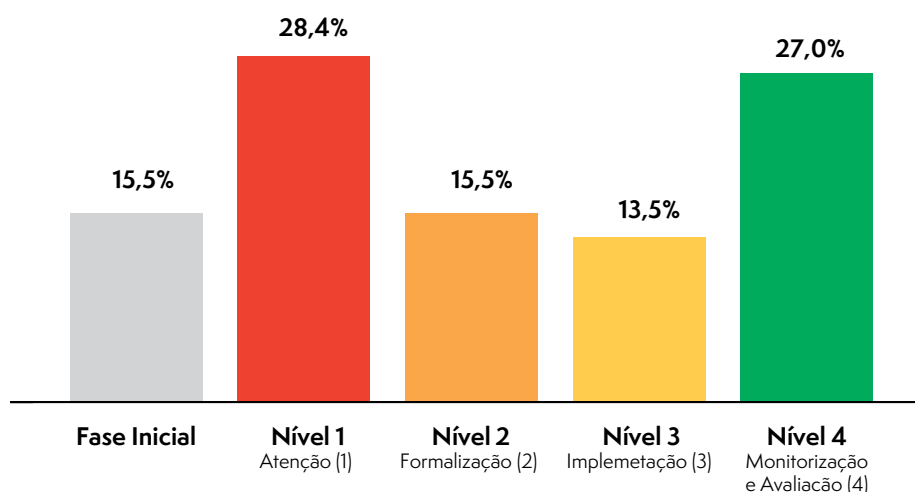


Fig. 12 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 2

Não descurando a percentagem de 40,5% de IES que possuem um Nível 3 e 4 no autodiagnóstico na dimensão 2 (que significa agir em conformidade com as linhas de atuação e avaliar os resultados promovendo soluções inovadoras), existem ainda 59,5% de IES com menores níveis de avaliação,

nomeadamente nas três primeiras colunas do gráfico acima. Mas é importante reconhecer que existe um nível de autodiagnóstico elevado nos 9 indicadores desta dimensão, reforçando a ideia de que as IES desenvolvem ações e projetos concretos para a “Formação pessoal e profissional dos estudantes e relação com os *alumni*”, com linhas de atuação definidas e monitorizando os resultados, ajustando os objetivos num processo de aprendizagem e melhoria contínua.

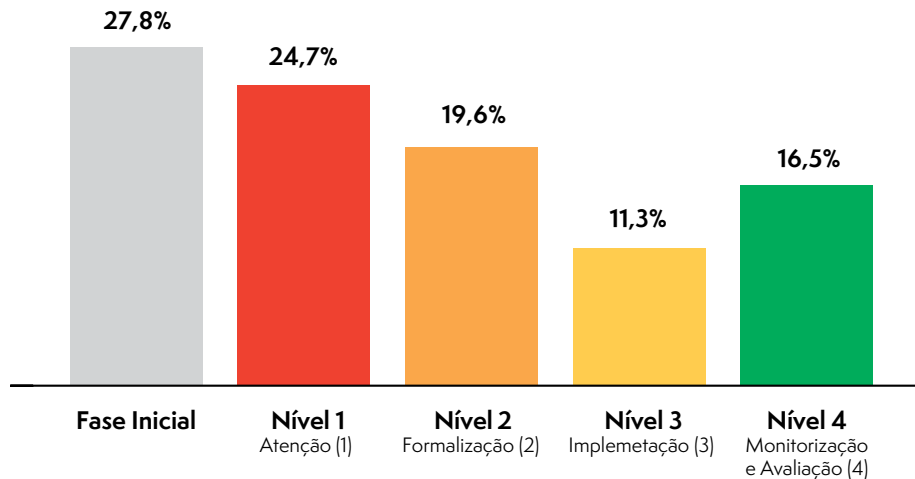


Fig. 13 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 3

No que diz respeito à dimensão 3, a percentagem nos Níveis 3 e 4 é bastante reduzida e, por sua vez, verifica-se que as IES em Fase Inicial obtêm a mesma percentagem, ou seja, 27,8%. Assim, os três níveis mais baixos, possuem uma percentagem de 72,2% o que é bastante elevado. Assim, a dimensão da “Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento” necessita de uma atenção particular no que diz respeito ao desenvolvimento de práticas de responsabilidade social nos seus 6 indicadores, nomeadamente, ao nível da sensibilização para a sua importância, para a implementação das ações desenvolvidas ao nível das linhas estratégicas orientadoras e a sua avaliação num ciclo constante de melhoria contínua.

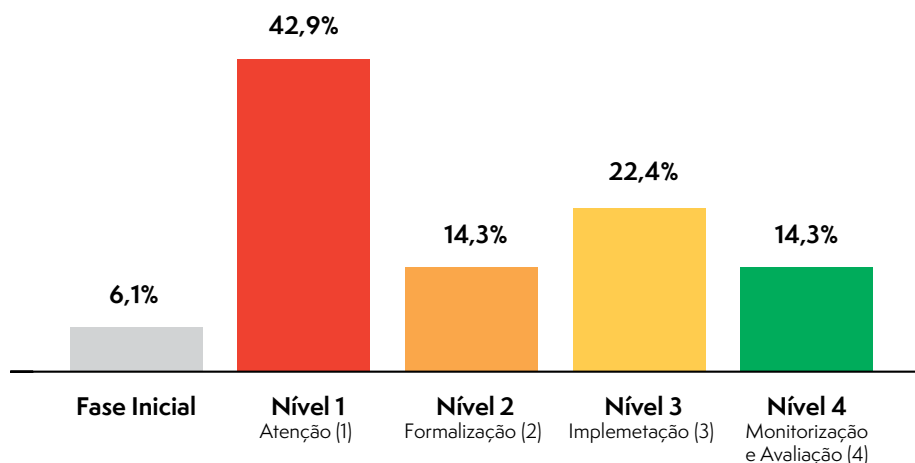


Fig. 14 - Gráfico de Níveis de avaliação na Dimensão 4

Na dimensão de “Participação social na comunidade”, de acordo com o gráfico acima, verifica-se que existe uma percentagem significativa no Nível 1 (Atenção) – 42,9% - que evoca a necessidade de integrar de forma transversal o compromisso com a responsabilidade social, o que significa que as práticas existentes (36,7% nos Níveis 3 e 4) estão localizadas especificamente em alguns setores ou, inclusive, junto de algumas pessoas das IES. É necessário que a sequência dos níveis seja crescente ao longo das autoavaliações anuais para que as práticas na dimensão 4 tenham um carácter transversal às IES, promovendo de forma geral uma maior proximidade com a comunidade local.

Temas de Responsabilidade Social

Apresenta-se na tabela abaixo as médias de cada um dos 14 temas de responsabilidade social:

Nº	Temas	Média
T1	Governança democrática e transparente	2,91
T2	Orientação ética nos processos de gestão e atividades da organização	2,80
T3	Direitos humanos e políticas de inclusão social	2,00
T4	Gestão socialmente responsável das pessoas e das relações	2,24
T5	Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES	3,20
T6	<i>Campus</i> ambientalmente sustentável, seguro e saudável	2,09
T7	Comunicação e marketing socialmente responsáveis	1,93
T8	Formação de cidadãos socialmente responsáveis	2,10
T9	Promoção do sucesso educativo e combate ao abandono	2,86
T10	Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida	2,99
T11	Promoção da mobilidade e da colaboração nacionais e internacionais	2,38
T12	Estratégias de promoção de relacionamento com os <i>alumni</i>	1,40
T13	Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento	2,25
T14	Participação social na comunidade	2,09

Fig. 15 - Médias dos Temas de Responsabilidade Social

No gráfico seguinte visualizam-se os resultados das áreas com as médias mais e menos elevadas:

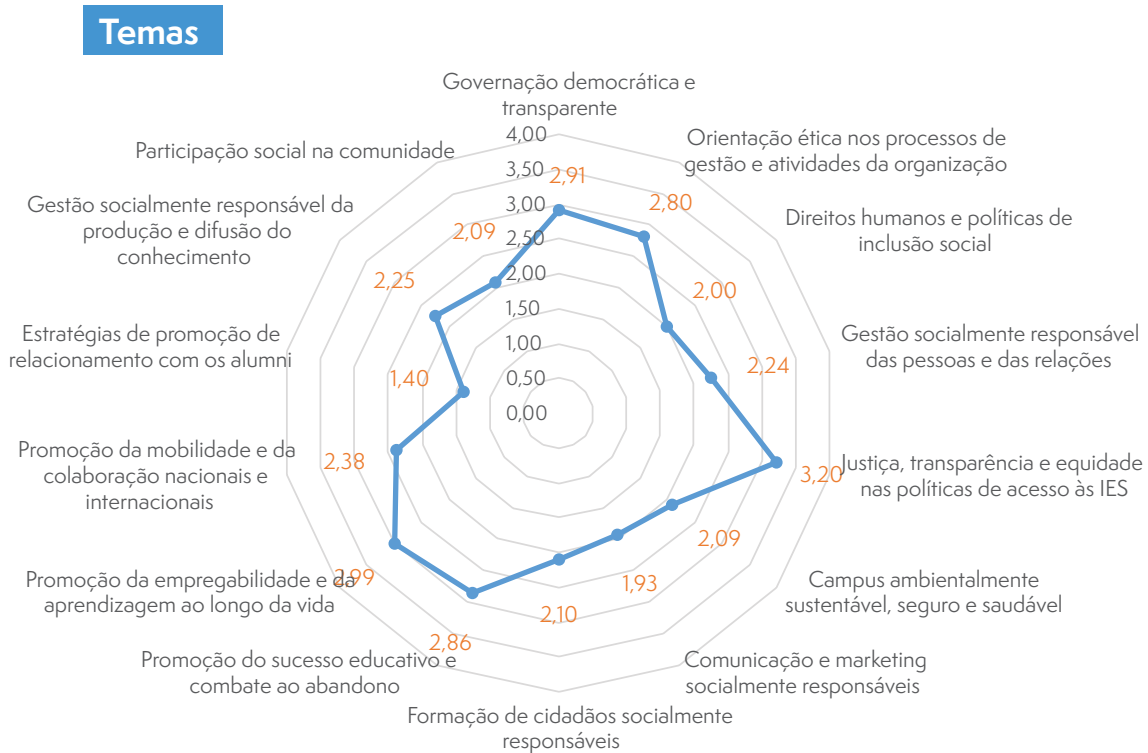


Fig. 16 – Gráfico das Médias dos Temas de Responsabilidade Social

Como se verifica no gráfico, com as médias mais baixas encontram-se o T12 – Estratégias de promoção de relacionamento com os *alumni* (1,40) e o T7 – Comunicação e Marketing socialmente responsáveis (1,93) e com médias mais elevadas o T10 – Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida (2,99) e o T5 – Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES (3,20).

TEMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	
V	T10 – Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida (2,99) T5 – Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES (3,20)
X	T12 – Estratégias de promoção de relacionamento com os <i>alumni</i> (1,40) T7 – Comunicação e Marketing socialmente responsáveis (1,93)

Fig. 17 – Quadro Resumo das Médias dos Temas de Responsabilidade Social

Relativamente aos temas de responsabilidade social, verifica-se que as médias que se destacam pela positiva são referentes aos temas relacionados com questões diretamente ligadas a questões internas e que dizem respeito aos estudantes e a departamentos com uma estratégia delineada. Enquanto que

as médias mais baixas dizem respeito a temas de relacionamento com o exterior, necessitando de um maior conhecimento e adequação das abordagens a outros públicos que não o interno às IES.

Indicadores de Responsabilidade Social

Numa análise global, apresentamos o quadro das médias para cada um dos 34 indicadores:

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
CAMPUS SOCIALMENTE RESPONSÁVEL	Governança democrática e transparente	#1	Estratégias para a Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade	3,00
		#2	Gestão participativa	2,82
	Orientação ética nos processos de gestão e atividades da organização	#3	Princípios de Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade no Ensino, Investigação e Transferência de Conhecimento	2,44
		#4	Criação e revisão periódica de um Código de Ética/Conduta	2,73
		#5	Participação e gestão de iniciativas sobre Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade	3,24
	Direitos humanos e políticas de inclusão social	#6	Integração dos Direitos Humanos no processo de gestão da Instituição de Ensino Superior	2,00
	Gestão socialmente responsável das pessoas e das relações	#7	Política de recrutamento e remunerações	2,07
		#8	Relação com entidades representativas dos membros da IES	3,13
		#9	Desenvolvimento pessoal e profissional	1,69
		#10	Clima organizacional e conciliação trabalho-família	2,08
	Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES	#11	Integração de medidas de Ação Social Escolar	3,20
	Campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável	#12	Qualidade de vida, Saúde e Segurança no <i>campus</i>	2,29
		#13	Sistema de gestão ambiental	1,64
		#14	Educação ambiental	1,44
		#15	Sistema de gestão de fornecedores	3,00
	Comunicação e marketing socialmente responsáveis	#16	Comunicação com Responsabilidade Social	1,93

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
FORMAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DOS ESTUDANTES E RELAÇÃO COM ALUMNI	Formação de cidadãos socialmente responsáveis	#17	Formação para uma cidadania ativa	1,80
		#18	Desenvolvimento curricular e impactos da formação	2,57
		#19	Aprendizagem colaborativa	1,93
	Promoção do sucesso educativo e combate ao abandono	#20	(In)sucesso e abandono académico	3,36
		#21	Inovação no ensino-aprendizagem	2,36
	Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida	#22	Empregabilidade e percurso profissional dos diplomados	2,42
		#23	Aprendizagem ao longo da vida	3,56
	Promoção da mobilidade e da colaboração nacionais e internacionais	#24	Promoção da mobilidade nacional e internacional	2,38
	Estratégias de promoção de relacionamento com os <i>alumni</i>	#25	Relacionamento com os <i>alumni</i>	1,40

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
GESTÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL DA PRODUÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO	Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento	#26	Investigação colaborativa	2,65
		#27	Investigação em desenvolvimento sustentável	3,00
		#28	Difusão e transferência de conhecimento	2,00
		#29	Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis	1,80
		#30	Práticas de divulgação e transferência científica integradas no ensino	2,14
		#31	Ciência Aberta	1,90

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA COMUNIDADE	Participação social na comunidade	#32	Redes e parcerias com a comunidade	2,13
		#33	Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extralectivo	2,06
		#34	Prestação de serviços e trabalho colaborativo	2,07

Fig. 18 - Quadro global de médias por indicador

Esta informação, torna-se mais visível no gráfico seguinte, com as médias por indicador:

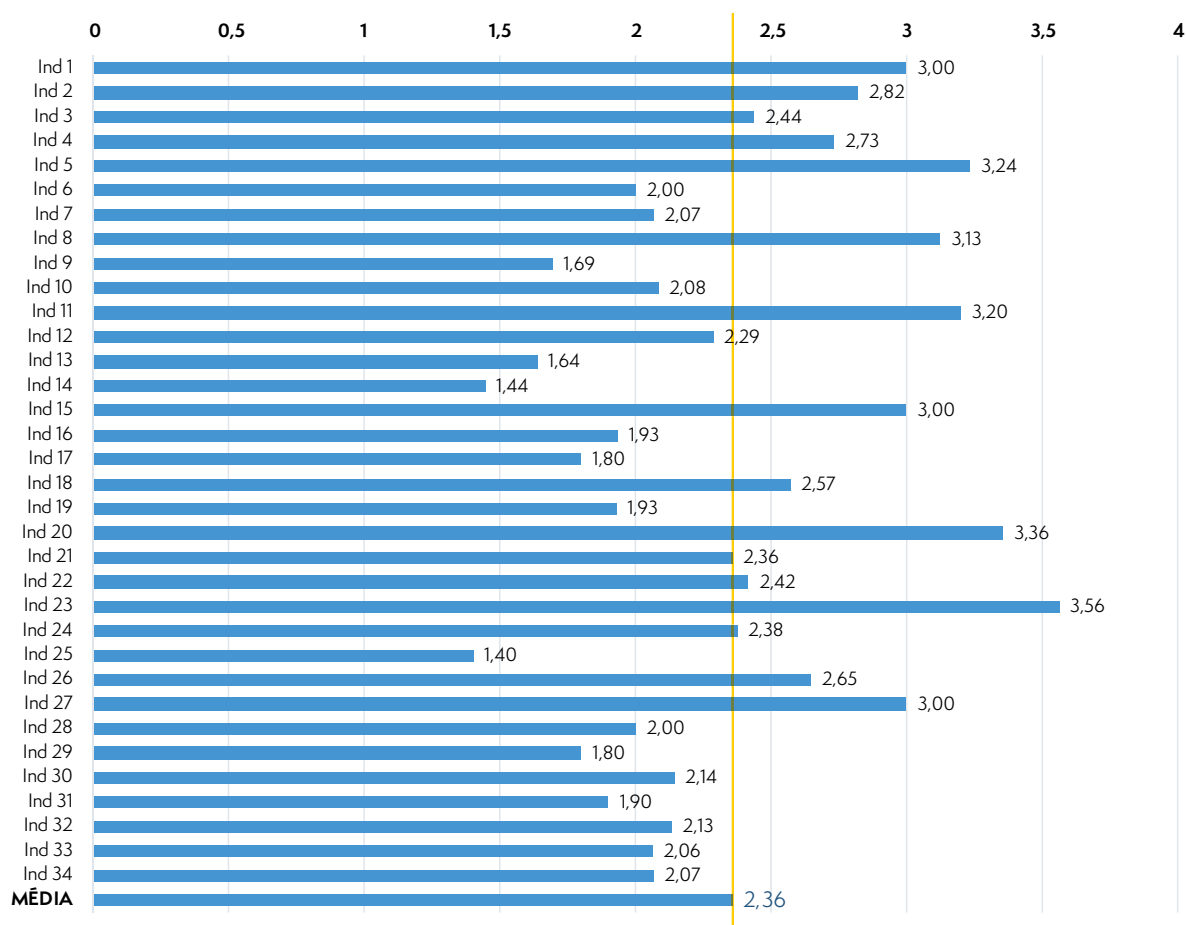


Fig. 19 - Gráfico de médias por indicador

Analisando o gráfico, verifica-se que a média global dos 34 indicadores é de 2,36 (numa escala de 1 a 4), estando os indicadores mais ou menos repartidos pelo número de indicadores acima da média (16) e abaixo da média (18). Esta média, posiciona os indicadores no Nível 2 de Formalização.

Os indicadores com médias mais baixas são o #25 – Relacionamento com os *alumni* com 1,40 de média (dimensão 2 – Formação); o #14 – Educação ambiental (1,44) e o #13 – Sistema de gestão ambiental (1,64) na dimensão 1 – *Campus Responsável*. E os indicadores com médias mais elevadas são o #20 (In)sucesso e abandono académico com 3,36 e o #23 – Aprendizagem ao longo da vida com 3,56 (ambos na dimensão 2 – Formação).

Resumindo:

INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	
V	#20 (In)sucesso e abandono académico (3,36) #23 – Aprendizagem ao longo da vida (3,56)
X	#25 – Relacionamento com os <i>alumni</i> (1,40) #14 – Educação ambiental (1,44) #13 – Sistema de gestão ambiental (1,64)

Fig. 20 – Quadro Resumo de médias por indicador

O gráfico seguinte está ordenado da média mais baixa para a média mais alta:

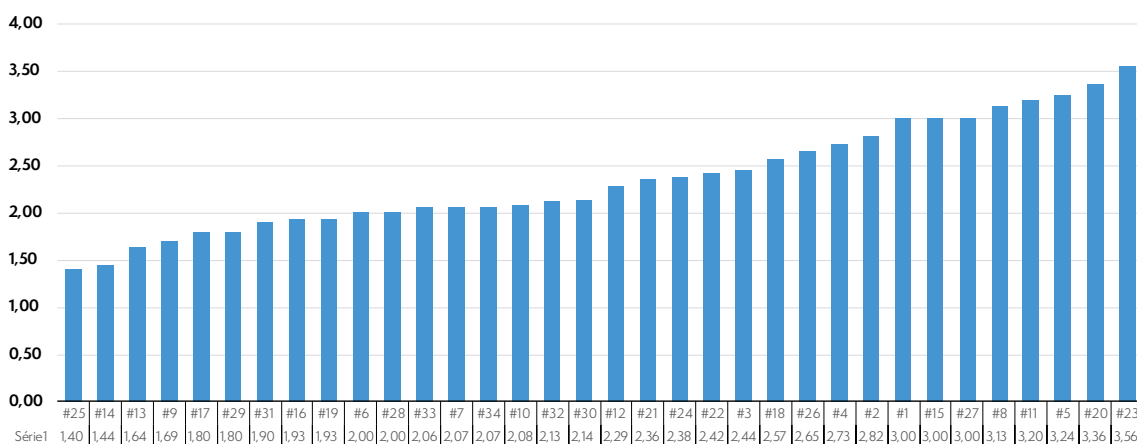


Fig. 21 - Gráfico geral de médias (ordenado da menor para a maior)

No quadro seguinte, encontram-se os indicadores ordenados pelas médias e agrupados em quatro categorias de classificação:

- ▶ Baixa – entre 1 e 1,5
- ▶ Média Baixa – entre 1,6 e 2,5
- ▶ Média Alta – entre 2,6 e 3,5
- ▶ Alta – entre 3,6 e 4

Classificação	Nº	Indicador	Média
Baixa (1-1,5)	#25	Relacionamento com os <i>alumni</i>	1,40
	#14	Educação ambiental	1,44
Média Baixa (1,6-2,5)	#13	Sistema de gestão ambiental	1,64
	#9	Desenvolvimento pessoal e profissional	1,69
	#17	Formação para uma cidadania ativa	1,80
	#29	Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis	1,80
	#31	Ciência Aberta	1,90
	#16	Comunicação com Responsabilidade Social	1,93
	#19	Aprendizagem colaborativa	1,93
	#6	Integração dos Direitos Humanos no processo de gestão da Instituição de Ensino Superior	2,00
	#28	Difusão e transferência de conhecimento	2,00
	#33	Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extralectivo	2,06
	#7	Política de recrutamento e remunerações	2,07
	#34	Prestação de serviços e trabalho colaborativo	2,07
	#10	Clima organizacional e conciliação trabalho-família	2,08
	#32	Redes e parcerias com a comunidade	2,13
	#30	Práticas de divulgação e transferência científica integradas no ensino	2,14
	#12	Qualidade de vida, Saúde e Segurança no <i>campus</i>	2,29
	#21	Inovação no ensino-aprendizagem	2,36
	#24	Promoção da mobilidade nacional e internacional	2,38
#22	Empregabilidade e percurso profissional dos diplomados	2,42	
#3	Princípios de Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade no Ensino, Investigação e Transferência de Conhecimento	2,44	
#18	Desenvolvimento curricular e impactos da formação	2,57	
MédiaAlta (2,6-3,5)	#26	Investigação colaborativa	2,65
	#4	Criação e revisão periódica de um Código de Ética/Conduta	2,73
	#2	Gestão participativa	2,82
	#1	Estratégias para a Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade	3,00
	#15	Sistema de gestão de fornecedores	3,00
	#27	Investigação em desenvolvimento sustentável	3,00
	#8	Relação com entidades representativas dos membros da IES	3,13
	#11	Integração de medidas de Ação Social Escolar	3,20
	#5	Participação e gestão de iniciativas sobre Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade	3,24
	#20	(In)sucesso e abandono académico	3,36
	#23	Aprendizagem ao longo da vida	3,56
	Alta (3,6-4)		

Fig. 22 - Quadro geral de médias (ordenado da menor para a maior)

Na classificação “Baixa”, apenas dois indicadores se enquadram: #25 – Relacionamento com os *alumni* com 1,40 e #14 – Educação ambiental com 1,44 (reforçando a análise anterior).

Na classificação “Média Baixa” encontram-se 21 indicadores: 8 dos 16 indicadores da dimensão 1 (*Campus responsável*), 6 dos 9 indicadores da dimensão 2 (Formação), 4 dos 6 indicadores da dimensão 3 (Gestão responsável) e os 3 indicadores da dimensão 4 (Participação na comunidade). Destacam-se pela média mais baixa o #13 – Sistema de gestão ambiental (1,64) e #9 - Desenvolvimento pessoal e profissional (1,69); e pela média mais alta o #3 – Princípios de ética (2,44) e #18 – Desenvolvimento curricular e impactos da formação (2,57).

Relativamente à classificação “Média Alta”, encontramos os restantes 11 indicadores: 7 dos 16 indicadores da dimensão 1 (*Campus responsável*), 2 dos 9 indicadores da dimensão 2 (Formação) e 2 dos 6 indicadores da dimensão 3 (Gestão responsável). Dentro desta categoria, destacam-se o #26 – Investigação colaborativa (2,65) com média mais baixa e o #23 – Aprendizagem ao longo da vida (3,56) com a média mais alta.

Na classificação “Alta” – entre 3,6 e 4 – não se qualificou nenhum dos 34 Indicadores de Responsabilidade Social.

Resumindo:

CLASSIFICAÇÃO DOS INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL		
Baixa (1-1,5)	2 Ind.	#25 – Relacionamento com os <i>alumni</i> (1,40) #14 – Educação ambiental (1,44)
Média Baixa (1,6-2,5)	21 Ind.	#13 – Sistema de gestão ambiental (1,64) (+ baixa) #18 – Desenvolvimento curricular e impactos da formação (2,57) (+ elevada)
Média Alta (2,6-3,5)	11 Ind.	#20 (In)sucesso e abandono académico (3,36) #23 – Aprendizagem ao longo da vida (3,56)
Alta (3,6-4)	0 Ind.	Nenhum indicador

Fig. 23 - Quadro Resumo da Classificação dos Indicadores

Analisando os resultados das médias referentes aos 34 Indicadores de Responsabilidade Social, verifica-se que a maioria dos indicadores (21) se enquadram na classificação “Média Baixa” (entre 1,6 e 2,5) e nenhum indicador surge na classificação “Alta” (3,6 a 4), marcando um ponto de partida para o trabalho subsequente do Observatório de Responsabilidade Social e das suas IES.

Os dois indicadores com médias mais baixas estão relacionados com fatores, por um lado de relação externa às IES (nomeadamente, os seus *alumni*) e, por outro, os fatores de natureza ambiental, que requerem iniciativas de natureza concreta, conhecimento adicional e uma grande adaptação a cada *campus*, exigindo um esforço adicional de compromisso e planeamento de cada uma das práticas desenvolvidas.

Já os indicadores com médias mais elevadas referem-se ao âmbito curricular da IES, nomeadamente a ações de natureza ligada ao ensino e investigação e a ações de natureza social.

Analisando os restantes indicadores, percebe-se que as médias mais elevadas estão associadas, regra geral, a indicadores de natureza mais formal, institucional e administrativa, onde a forma de funcionamento está mais estruturada, como são as áreas de ação social, de planeamento estratégico, parcerias internas e, sobretudo, ligadas ao âmbito interno das IES.

Relativamente aos indicadores com médias mais baixas, destacam-se áreas externas às IES como são as parcerias, a investigação, os fornecedores e a participação na comunidade

Indicadores de Responsabilidade Social por Dimensão de Responsabilidade Social

De seguida apresentam-se as médias dos 34 indicadores em cada uma das 4 dimensões.

Dimensão 1

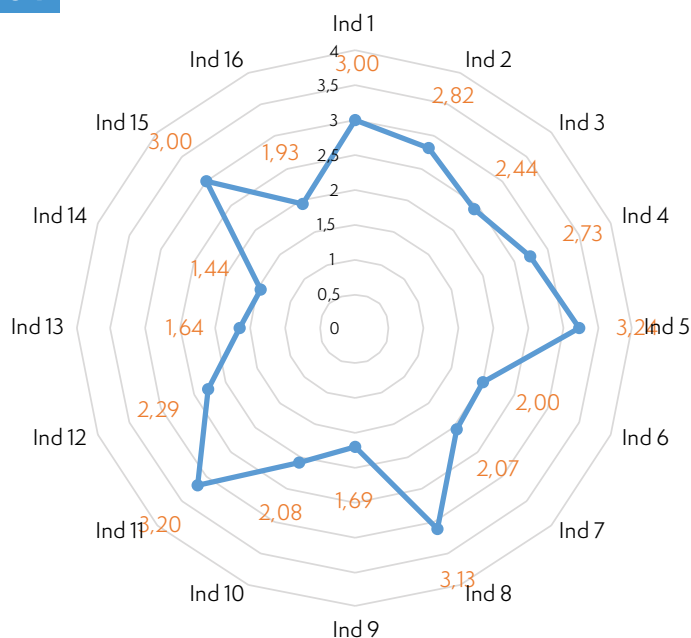


Fig. 24 – Médias dos Indicadores da Dimensão 1

No gráfico acima, visualiza-se com facilidade as áreas de maior e menor concretização nos 16 indicadores que pertencem à dimensão 1 – “*Campus* socialmente responsável”.

Assim, destacam-se os indicadores com uma classificação “Baixa” o #14 – Educação ambiental (1,44); e com uma classificação “Média Baixa” o #13 – Sistema de gestão ambiental (1,64), o #9 – Desenvolvimento pessoal e profissional (1,69) e o #16 – Comunicação com responsabilidade social (1,93). Indicadores estes que precisam de um reforço para que possam ter um melhor desempenho, nomeadamente no que diz respeito a questões que necessitam de conhecimentos específicos para a definição de práticas concretas de responsabilidade social nestas áreas.

Relativamente aos indicadores com melhor nível de concretização (categoria “Média Alta”), encontram-se o #1 – Estratégias para a RS e/ou a sustentabilidade e o #15 – Sistema de gestão de fornecedores (3,00), o #8 – Relação com entidades representativas dos membros da IES (3,13), o #5 - Participação e gestão de iniciativas sobre ética, RS ou sustentabilidade e o #11 – Integração de medidas de ação social escolar (3,20). Indicadores diretamente relacionados com áreas internas das IES que possuem uma forma de funcionamento, organização, procedimentos e orientações claras.

DIMENSÃO 1 CAMPUS SOCIALMENTE RESPONSÁVEL	
V	#1 – Estratégias para a RS e/ou a sustentabilidade (3,00) #15 – Sistema de gestão de fornecedores (3,00) #8 – Relação com entidades representativas dos membros da IES (3,13) #5 - Participação e gestão de iniciativas sobre ética, RS ou sustentabilidade (3,20) #11 – Integração de medidas de ação social escolar (3,20)
X	#14 – Educação ambiental (1,44) #13 – Sistema de gestão ambiental (1,64) #9 – Desenvolvimento pessoal e profissional (1,69) #16 – Comunicação com responsabilidade social (1,93)

Fig. 25 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 1

Na dimensão 2 – “Formação pessoal e profissional dos estudantes e relação com os *alumni*” – no gráfico seguinte podem verificar-se as médias dos 9 Indicadores de Responsabilidade Social:

Dimensão 2

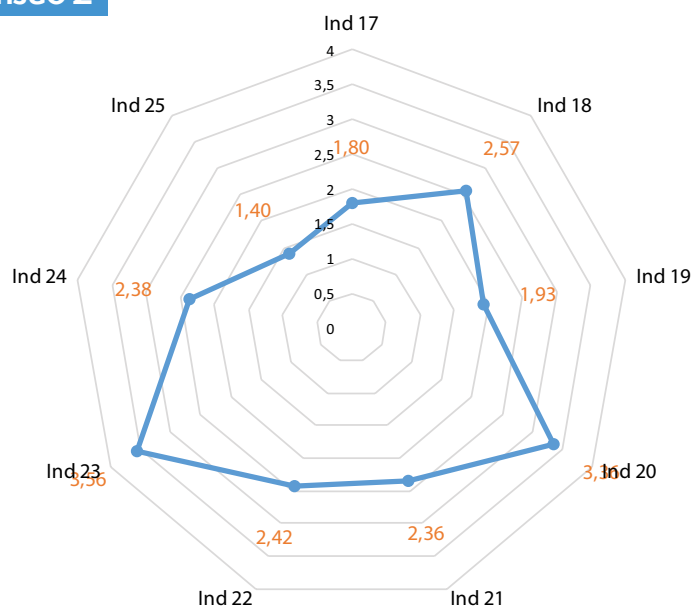


Fig. 26 - Médias dos Indicadores da Dimensão 2

No gráfico identificam-se claramente os dois indicadores com médias mais baixas: #25 – Relacionamento com os *alumni* (1,40 – classificação “Baixa”) e #17 – Formação para uma cidadania ativa (1,80 – classificação “Média Baixa”).

Identificam-se também três indicadores com valores mais elevados, a saber: #18 – Desenvolvimento curricular e impactos na formação (2,57), com classificação “Média Baixa”; #20 – (In)sucesso e abandono académico (3,36) e #23 – Aprendizagem ao longo da vida (3,56) com classificação “Média Alta”.

Nesta dimensão concentram-se os indicadores com as duas médias mais altas e a média mais baixa dos 34 Indicadores de Responsabilidade Social revelando uma disparidade em termos de práticas de responsabilidade social nas diferentes áreas desta dimensão.

DIMENSÃO 2 FORMAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DOS ESTUDANTES E RELAÇÃO COM OS ALUMNI	
V	#18 – Desenvolvimento curricular e impactos na formação (2,57) #20 – (In)sucesso e abandono acadêmico (3,36) #23 – Aprendizagem ao longo da vida (3,56)
X	#25 – Relacionamento com os <i>alumni</i> (1,40) #17 – Formação para uma cidadania ativa (1,80)

Fig. 27 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 2

A dimensão 3 diz respeito à “Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento” que engloba 6 Indicadores de Responsabilidade Social.

Dimensão 3

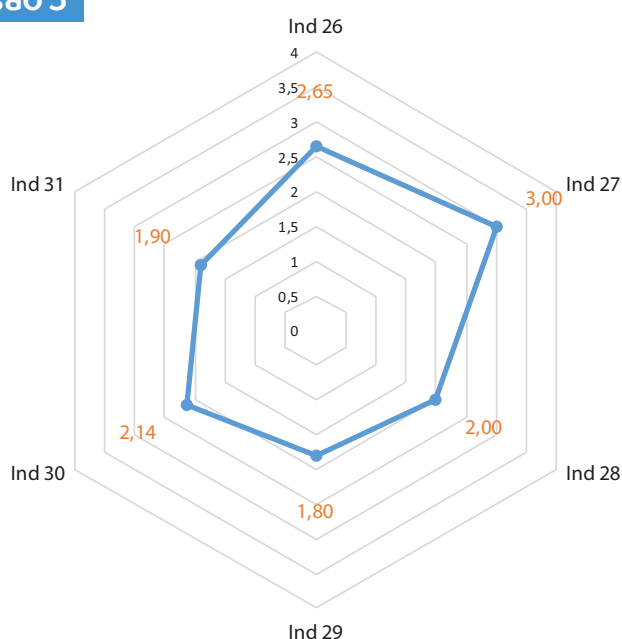


Fig. 28 - Médias dos Indicadores da Dimensão 3

Na leitura do gráfico, verifica-se que existem dois indicadores com médias classificadas como “Média Baixa”, no sistema de classificação adotado: #29 – Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis (1,80) e #31 – Ciência aberta (1,90). Uma vez mais revelando a necessidade de criar iniciativas e práticas de responsabilidade social com âmbito externo à IES, aumentando a sua participação na comunidade local. E como “Média Alta”, identifica-se o indicador #27 – Investigação em desenvolvimento sustentável (3,00), uma área que tem vindo a ser trabalhada atualmente, em especial, devido à agenda 2030 e aos ODS, pelas diversas organizações da sociedade, incluindo, claro está, as IES.

DIMENSÃO 3 GESTÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL DA PRODUÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO	
V	#27 – Investigação em desenvolvimento sustentável (3,00)
X	#29 – Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis (1,80) #31 – Ciência aberta (1,90)

Fig. 29 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 3

Por fim, analisando a dimensão 4 – “Participação social na comunidade”, com os seus três indicadores, verifica-se que existe uma média muito similar, enquadrando-se na classificação “Média Baixa”. Esta dimensão é a que possui uma média mais baixa, necessitando de um plano de ação robusto e direcionado que permita a abertura da IES à comunidade.

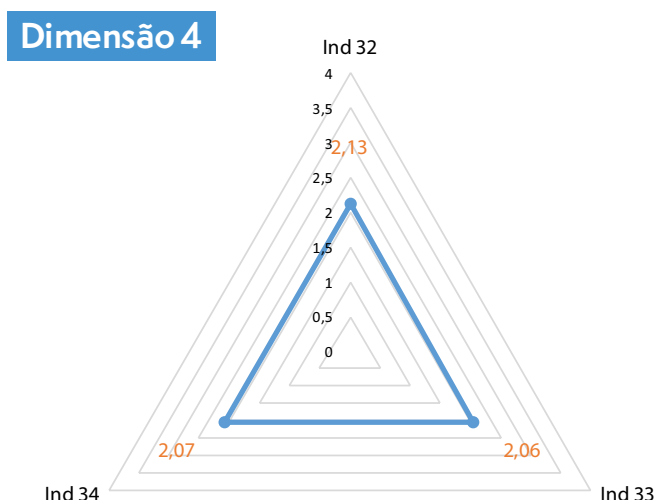


Fig. 30 - Médias dos Indicadores da Dimensão 4

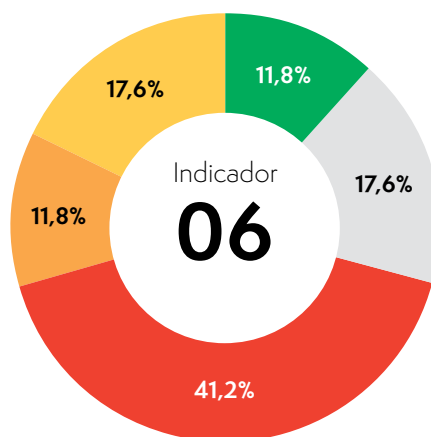
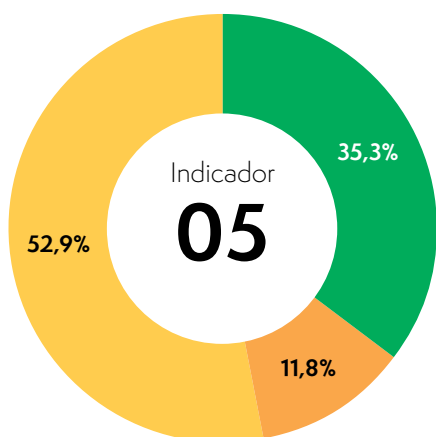
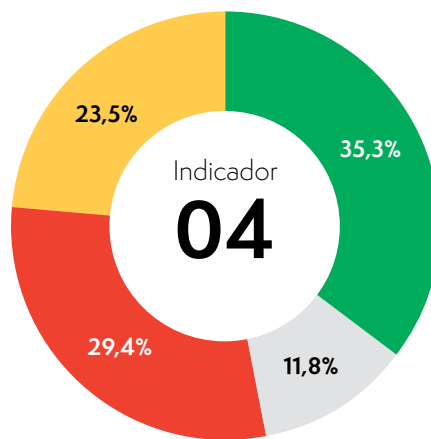
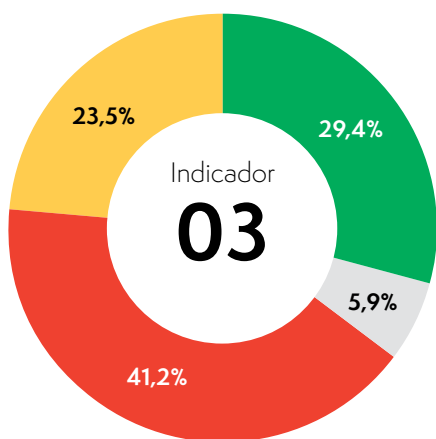
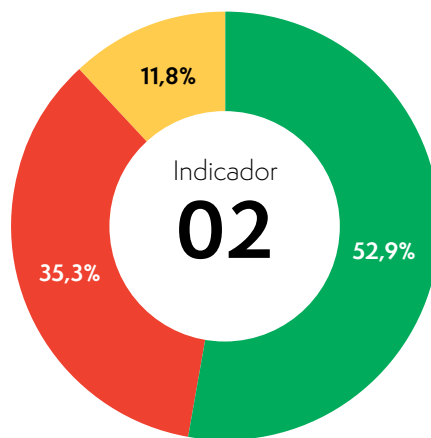
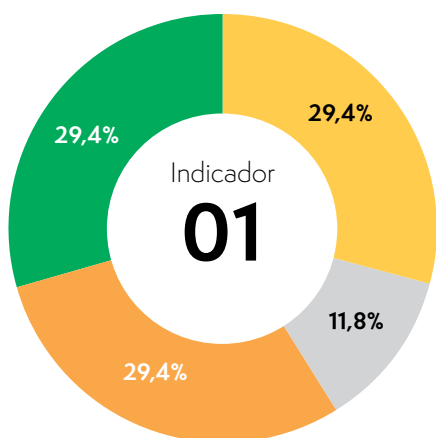
DIMENSÃO 4 PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA COMUNIDADE	
V	#32 – Redes e parcerias com a comunidade (2,13)
X	#33 – Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extraletivo (2,06)

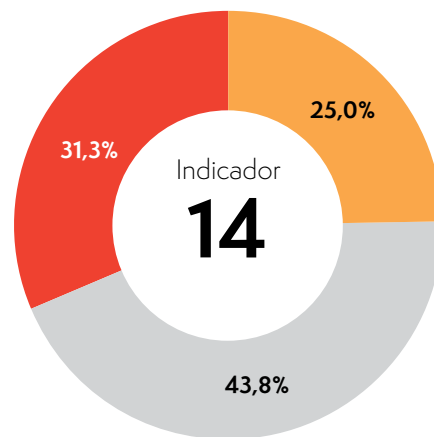
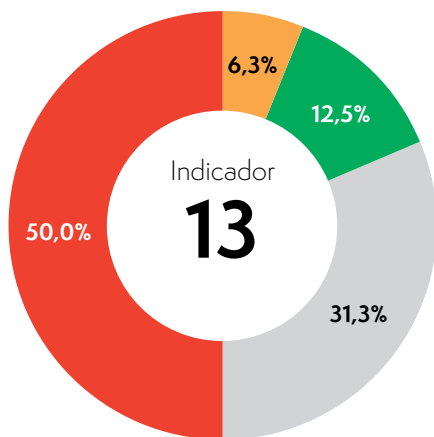
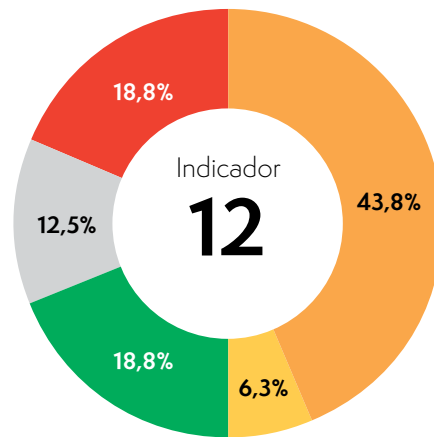
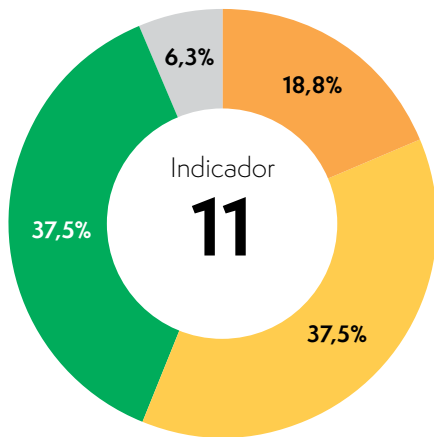
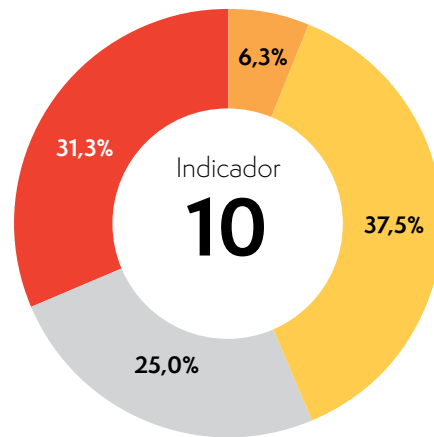
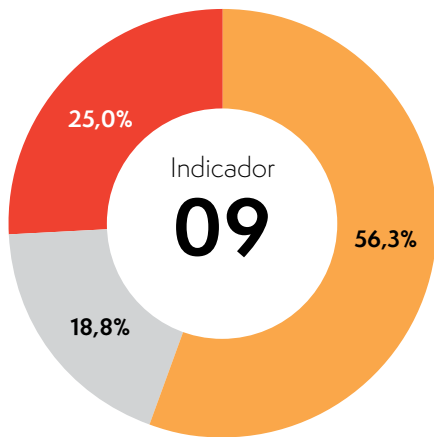
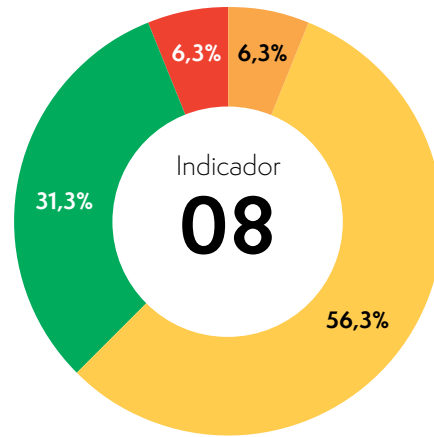
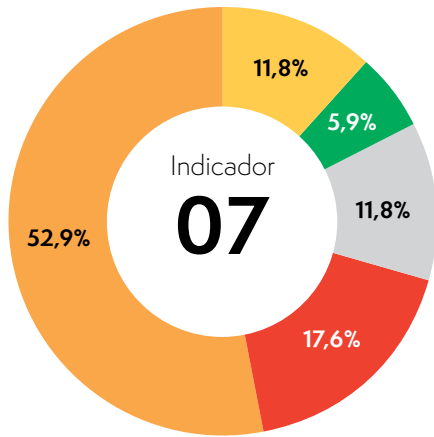
Fig. 31 – Quadro Resumo das Médias dos Indicadores da Dimensão 4

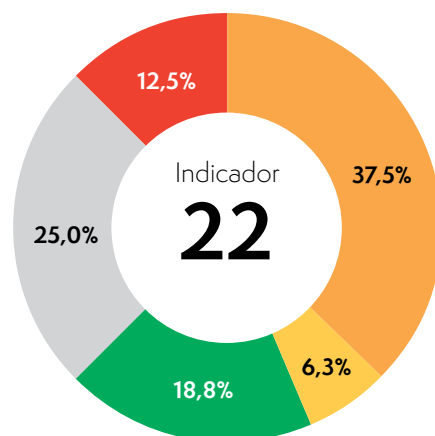
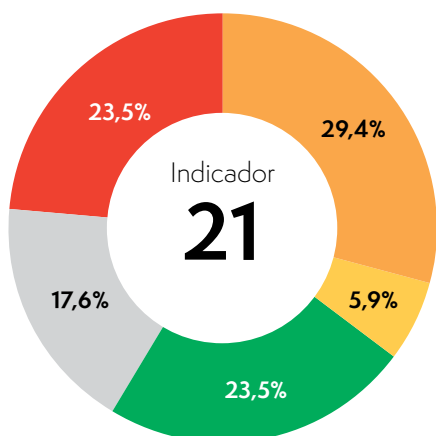
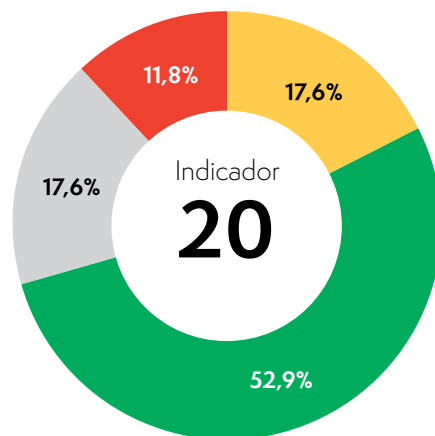
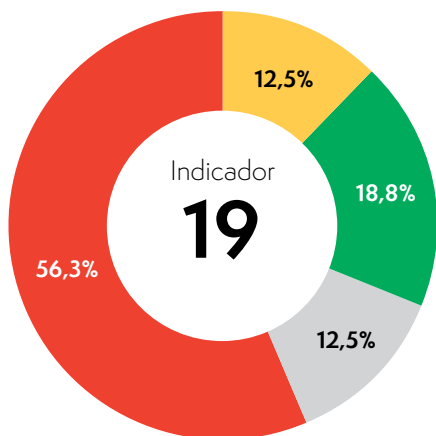
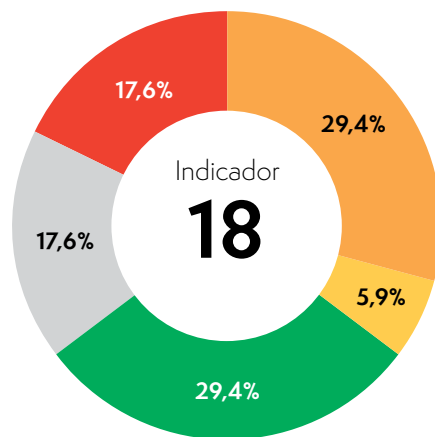
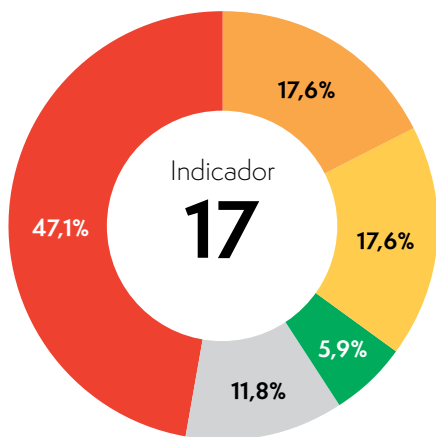
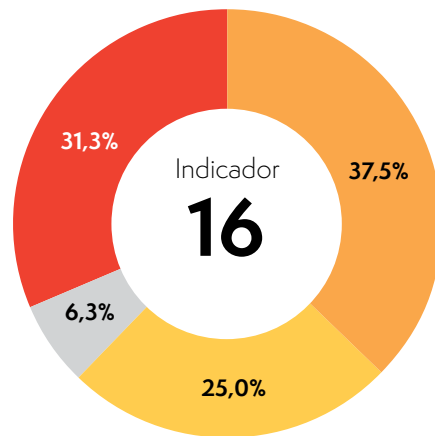
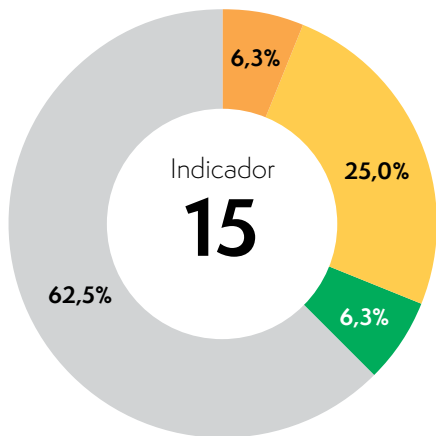
Indicadores de Responsabilidade Social por Níveis de Avaliação

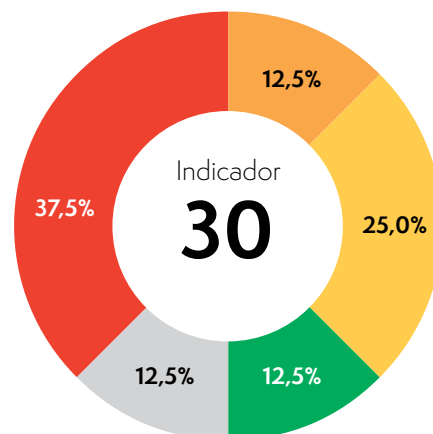
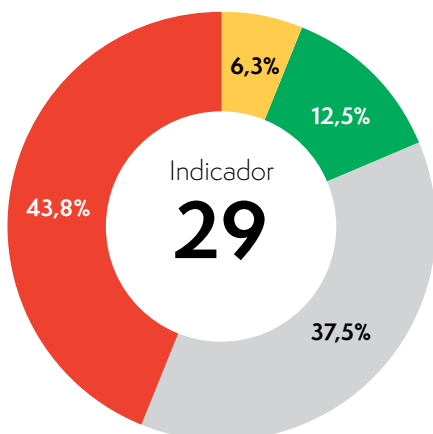
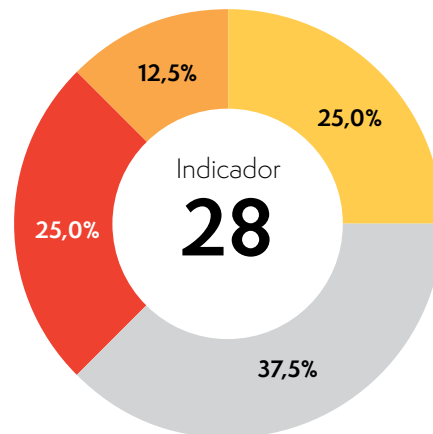
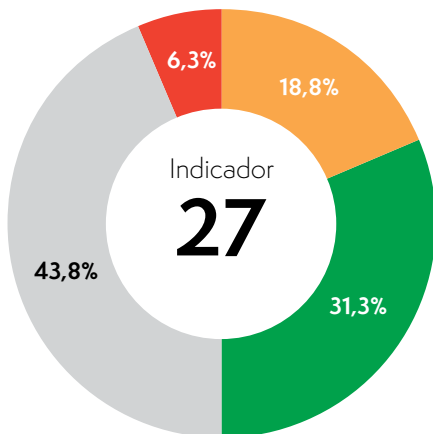
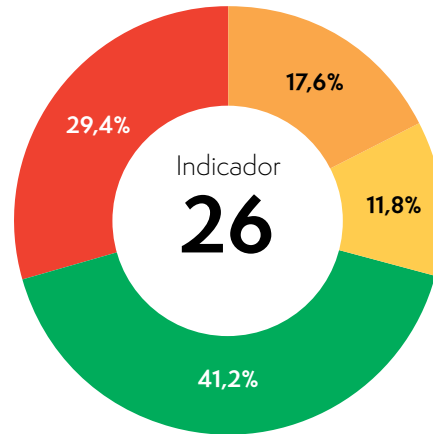
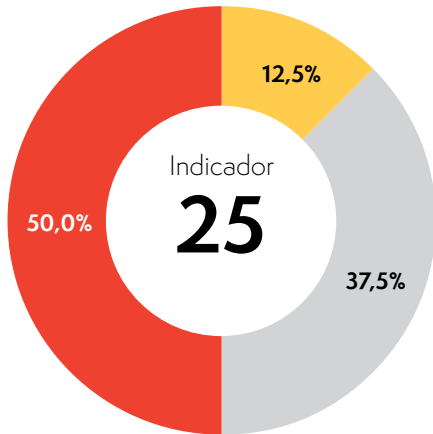
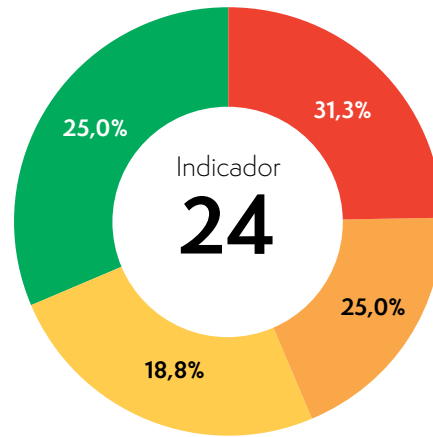
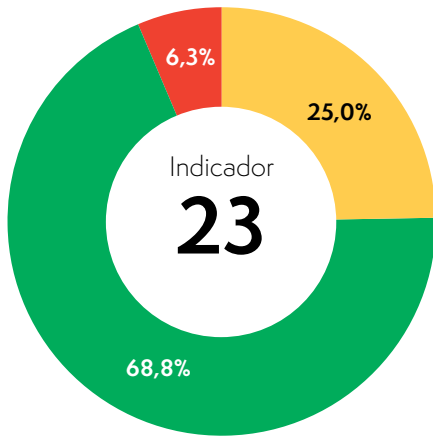
de seguida apresentam-se os gráficos de cada um dos 34 indicadores por níveis de avaliação, permitindo compreender melhor, nos vários indicadores, quais os que necessitam de um maior reforço de ações a desenvolver para poder avançar para um nível de avaliação sequencial superior.

Indicadores 1-34









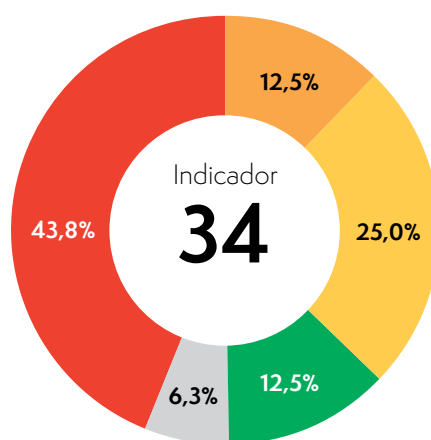
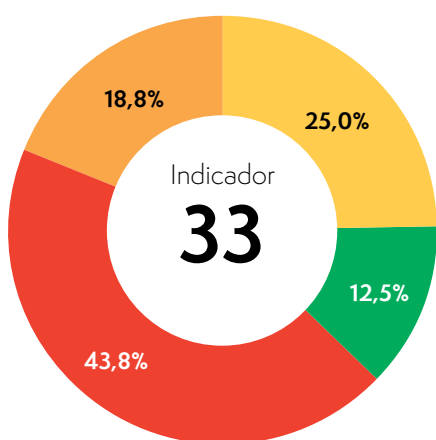
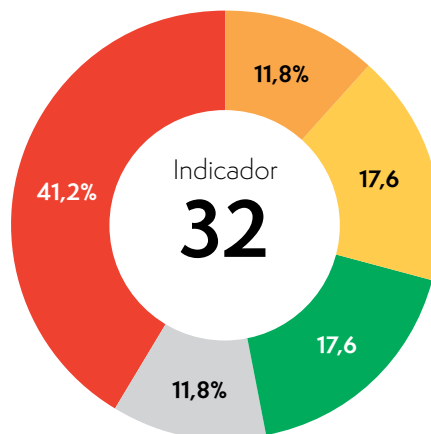
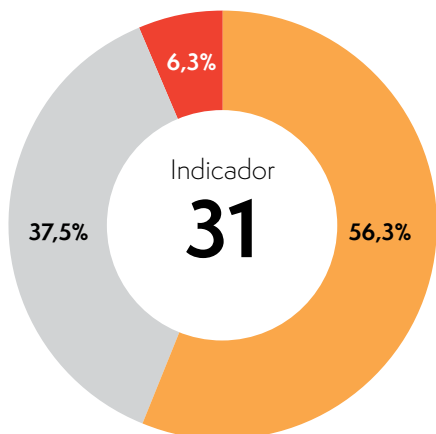


Fig. 32 – Gráficos dos Níveis de Avaliação por Indicador

Resumidamente, e evidenciando as percentagens acima dos 40% em cada nível de avaliação, destacam-se os seguintes indicadores:

NÍVEIS DE AVALIAÇÃO	
Fase Inicial	#14 – Educação ambiental (43,8%) #27 – Investigação em desenvolvimento sustentável (43,8%) #15 – Sistema de gestão de fornecedores (62,5%)
Nível 1	#3 – Princípios de Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade no Ensino, Investigação e Transferência de Conhecimento (41,2%) #6 – Integração dos Direitos Humanos no processo de gestão da Instituição de Ensino Superior (41,2%) #32 – Redes e parcerias com a comunidade (41,2%) #29 – Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis (43,8%) #33 – Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extralectivo (43,8%) #34 – Prestação de serviços e trabalho colaborativo (43,8%) #17 – Formação para uma cidadania ativa (47,1%) #13 – Sistema de gestão ambiental (50%) #25 – Relacionamento com os <i>alumni</i> (50,0%) #19 – Aprendizagem colaborativa (56,3%)
Nível 2	#12 – Qualidade de vida, Saúde e Segurança no <i>campus</i> (43,8%) #7 – Política de recrutamento e remunerações (52,9%) #9 – Desenvolvimento pessoal e profissional (56,3%) #31 – Ciência Aberta (56,3%)
Nível 3	#5 – Participação e gestão de iniciativas sobre Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade (53,0%) #8 – Relação com entidades representativas dos membros da IES (56,3%)
Nível 4	#26 – Investigação colaborativa (41,2%) #2 – Gestão participativa (52,9%) #20 – (In)sucesso e abandono académico (52,9%) #23 – Aprendizagem ao longo da vida (68,8%)

Fig. 33 – Quadro Resumo dos Níveis de Avaliação por Indicador

Analisando as percentagens de cada nível de avaliação, verifica-se que existem 3 indicadores com uma percentagem elevada na fase inicial. Ou seja, mesmo que existam práticas de responsabilidade social referentes a estes indicadores, não estão devidamente formalizadas nem são transversais às IES. São portanto, indicadores que necessitam de uma clara formalização para que possam avançar nos níveis sequenciais de avaliação.

Relativamente ao nível 1 – Atenção – identificam-se 10 indicadores que, para avançar para o próximo nível, mesmo estando sensíveis às temáticas e que os seus documentos estratégicos reflitam essa preocupação, necessitam de formalizar as suas práticas e procedimentos de forma a avançar, pelo menos, para o nível 2 no ano seguinte.

Destacam-se 4 indicadores no nível 2 – Formalização – que para avançar para o nível sequencial seguinte necessitam de, além dos seus documentos estratégicos apresentarem indicações claras e existirem procedimentos específicos, implementar as iniciativas tendo por base as orientações estratégicas e não apenas o desenvolvimento ad-hoc de ações ou projetos.

Quanto ao nível 3 – Implementação – destacam-se 2 indicadores, significando que existem orientações estratégicas e procedimentos para as ações implementadas, mas necessitam de avaliar as iniciativas de forma sistemática, no sentido de assegurar uma melhoria contínua.

Existem 4 indicadores no nível 4 de avaliação – Monitorização e Inovação – pelo que já se encontram num nível considerado ótimo, mas necessitam de manter e aumentar a percentagem de concretização neste nível nos anos seguintes.

Analisando os resultados de forma global, importa analisar os indicadores pela conjugação dos níveis iniciais (N1 e 2) e os níveis mais avançados (N3 e 4). Ou seja, somando as percentagens dos níveis Fase Inicial, Nível 1 e Nível 2 e somando as percentagens do Nível 3 e 4, de cada um dos indicadores, chega-se à seguinte análise:

1. Relativamente aos níveis mais avançados, destacam-se 6 indicadores com níveis de avaliação 3 e 4 acima dos 60%. São eles:

- ▶ #2 – Gestão participativa (64,7%)
- ▶ #20 – (In)sucesso e abandono académico (70,5%)
- ▶ #11 – Integração de medidas de Ação Social Escolar (75,0%)
- ▶ #8 – Relação com entidades representativas dos membros da IES (87,6%)
- ▶ #5 – Participação e gestão de iniciativas sobre Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade (88,9%)
- ▶ #23 – Aprendizagem ao longo da vida (93,8%)

Estes indicadores devem procurar manter o nível 4; aumentar o nível 3 para o nível 4; e aumentar a sua percentagem nestes dois níveis de avaliação.

2. De seguida, verifica-se que existem ainda 5 indicadores com níveis de avaliação equilibrados entre o Nível 1 e 2 e o Nível 3 e 4 – acima dos 50% nos níveis mais elevados – a saber:

- ▶ #3 – Princípios de Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade no Ensino, Investigação e Transferência de Conhecimento (52,9% vs 47,1%)
- ▶ #26 – Investigação colaborativa (53,0% vs 47,0%)
- ▶ #9 – Desenvolvimento pessoal e profissional (56,3% vs 43,8)
- ▶ #1 – Estratégias para a Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade (58,8% vs 41,2%)
- ▶ #4 – Criação e revisão periódica de um Código de Ética/Conduta (59,0% vs 40,8%)

Estes indicadores necessitam aumentar a sua percentagem nos níveis 3 e 4, permitindo que avancem na sequência de avaliação.

3. Tendo em conta os níveis iniciais, sobressaem 20 indicadores com níveis de avaliação na Fase Inicial, Nível 1 e 2 acima dos 60%. São eles:

- ▶ #6 - Integração dos Direitos Humanos no processo de gestão da Instituição de Ensino Superior
- ▶ #7 - Política de recrutamento e remunerações
- ▶ #10 - Clima organizacional e conciliação trabalho-família
- ▶ #12 - Qualidade de vida, Saúde e Segurança no *campus*
- ▶ #13 - Sistema de gestão ambiental
- ▶ #15 - Sistema de gestão de fornecedores
- ▶ #16 - Comunicação com Responsabilidade Social
- ▶ #17 - Formação para uma cidadania ativa
- ▶ #18 - Desenvolvimento curricular e impactos da formação
- ▶ #19 - Aprendizagem colaborativa
- ▶ #21 - Inovação no ensino-aprendizagem
- ▶ #22 - Empregabilidade e percurso profissional dos diplomados

- ▶ #25 - Relacionamento com os *alumni*
- ▶ #27 - Investigação em desenvolvimento sustentável
- ▶ #28 - Difusão e transferência de conhecimento
- ▶ #29 - Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis
- ▶ #30 - Práticas de divulgação e transferência científica integradas no ensino
- ▶ #32 - Redes e parcerias com a comunidade
- ▶ #33 - Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extra-lectivo
- ▶ #34 - Prestação de serviços e trabalho colaborativo

Estes 20 indicadores necessitam de um grande reforço de concretização, procurando subir no nível de avaliação em que se encontram, passando para os níveis sequenciais mais avançados, e diminuindo a sua percentagem nestes níveis iniciais.

4. Destacam-se ainda 2 indicadores com níveis de avaliação na Fase Inicial, Nível 1 e 2 com 100%:

- ▶ #14 – Educação ambiental
- ▶ #31 – Ciência Aberta

Estes dois indicadores não possuem qualquer percentagem nos níveis 3 e 4. São prioritários no sentido de avançarem na sequência de avaliação definida, em especial o indicador 14, já que é aquele que também é o indicador com uma média global mais baixa entre os 34 indicadores.

Evidências

Para além do preenchimento de um questionário de avaliação sobre cada um dos Indicadores de Responsabilidade Social para atribuição de um nível de avaliação, foi também solicitado que cada IES pudesse apresentar evidências das suas respostas positivas.

As evidências foram listadas na plataforma, em cada um dos indicadores, mas os documentos foram recolhidos e organizados pelas IES, não tendo o ORSIES acesso aos mesmos. Não se tratando de um processo de certificação ou auditoria, mas antes de um autodiagnóstico sobre a responsabilidade so-

cial de cada IES, o ORSIES não tem como missão analisar e validar as evidências apresentadas. Assim, a análise efetuada teve por base a listagem e tipologia de documentos apresentados relativamente a cada um dos 34 Indicadores de Responsabilidade Social.

De uma forma geral, as IES demonstraram um grande esforço na recolha e listagem de inúmeros documentos como suporte às suas respostas no questionário de avaliação. A maioria dos documentos listados existem em formato PDF ou Link. E existem, grosso modo, três tipos de documentos:

Documentos Institucionais – são documentos de cariz formal e estratégico, transversais aos vários serviços da IES. Surgem os Planos Estratégicos (e outros planos); os Regulamentos de Ética, Códigos de Conduta, Estatutos e Cartas de Princípios; os Protocolos e Parcerias; as Certificações e Sistemas de Gestão; e os documentos de criação de gabinetes/serviços.

Documentos Operacionais - são documentos formais, orientadores das práticas, tais como os Relatórios de Atividades (e outros relatórios) e os Planos de Formação; os Manuais, os Guias, as Atas e os Procedimentos; as Propostas e os Despachos.

Documentos de Suporte – são documentos que evidenciam uma prática, seja ela formal ou informal. Enquadram-se nesta categoria os webinars, sessões, ações, reuniões ou cursos; a formação avançada, os programas e os projetos de extensão à comunidade; as jornadas e as unidades curriculares; as divulgações e publicações nas redes sociais; os emails, os vídeos, as fotografias e os cartazes que documentam as atividades desenvolvidas.

Este trabalho de pesquisa de informação (dispersa em diversas unidades orgânicas), recolha, organização e análise, permitiu, por um lado, identificar e reconhecer as práticas desenvolvidas, mas também trazer-lhes sustentação e consistência, permitindo consolidar e formalizar as práticas e, por outro, criar um arquivo de documentação de responsabilidade social que será um acervo da IES, podendo ser consultado por todos e, no caso dos IRSIES, ir alimentando este arquivo com nova documentação, sem ter que estar continuamente a procurar a sustentação das práticas aquando da autoavaliação anual dos Indicadores de Responsabilidade Social.

Principais ideias a reter

Aprendizagens e desafios para As IES

No que diz respeito aos principais desafios para as IES, podemos identificar três áreas:

Interlocutores – as pessoas da instituição

Para iniciar o autodiagnóstico dos Indicadores de Responsabilidade Social foi necessário refletir e definir as prioridades da IES em relação à responsabilidade social para, de seguida, envolver e mobilizar os diversos interlocutores no processo de recolha e sistematização de informação. Por outro lado, existiu algum receio inicial de exposição da IES com a recolha de informação privada/restrita e de que forma essa informação seria tratada pelo ORSIES. Estes fatores contribuíram para um tempo de resposta dilatado na tomada de decisões por parte da gestão de topo.

Recursos – disponibilidade para os IRSIES

A gestão dos diversos recursos para o processo de autodiagnóstico foi outro desafio a ultrapassar já que as IES se viram com falta de recursos para alocar a mais este processo, quer em termos de disponibilidade de tempo da equipa, quer no cumprimento das datas propostas já que a pandemia provocou um volume de atividades extra que não podiam ser relegadas para segundo plano.

Informação – identificação, recolha, organização e análise

A gestão da informação assumiu diversos desafios ao longo de todo o processo. Começou pela identificação e interpretação dos Indicadores de Responsabilidade Social; passou pela procura e integração de toda a informação, nomeadamente no que diz respeito à reunião de evidências (já que a informação estava dispersa pelas diversas unidades orgânicas); pela identificação de atividades realizadas, mas não formalizadas e/ou sem registo de evidências; pela extensão e morosidade do questionário de autodiagnóstico dos 34 indicadores; até a questões de cariz técnico da própria plataforma.

Com base na identificação dos desafios, as IES adotaram um conjunto de estratégias para colmatar as dificuldades encontradas:

Grupo de trabalho

De forma a reforçar a sensibilização dos diferentes colaboradores para a organização da informação a disponibilizar futuramente foram criados grupos de trabalho IRSIES com um plano de trabalho definido, pontos de situação regulares e composto, em alguns casos, por elementos da gestão de topo e pela equipa responsável pela área de Responsabilidade Social.

Comunicação

Algumas IES envolveram desde logo a gestão de topo que reforçou a importância do pilar da Responsabilidade Social com o objetivo de agregar todas as informações; além do mais houve um esforço durante todo o processo para manter uma boa comunicação interna, através da partilha de sugestões e dificuldades surgidas dentro da IES e das dificuldades ultrapassadas com interajuda e diálogo entre os pares.

Procedimentos

As IES criaram diversos procedimentos para facilitar a recolha e organização da informação, mas também para estruturar o processo para o futuro, nomeadamente através da marcação de reuniões para reflexão e preenchimento das tabelas em conjunto; da realização de reuniões com todos os responsáveis pelo preenchimento da plataforma de autoavaliação para superar as dificuldades sentidas; através da definição dos responsáveis por enviar as informações necessárias por cada indicador; iniciar a recolha de informação com a consulta de todos os documentos estratégicos da instituição; a compilação e validação das informações e evidências ser realizada pelo Grupo de Trabalho; assinalar as dificuldades registando-as num campo de observações para futuras necessidades; depois de recolher a informação dos diferentes interlocutores reenviar o documento aos interlocutores que ainda não tinham preenchido a informação solicitada; a criação de uma ficha de boas práticas para registar todas as ações existentes; o desenvolvimento de ações para aspetos menos desenvolvidos, realizando práticas de implementação e desenvolvimento das questões mais deficitárias.

O preenchimento dos indicadores na plataforma, serviu para medir o que de facto já é praticado em cada Unidade Orgânica e para tomar consciência do que ainda pode e deve ser realizado.

Aprendizagens e desafios para o ORSIES

Analisando a forma como o processo de autodiagnóstico com os IRSIES decorreu, identificamos como principais desafios:

Mentoria

Um dos grandes desafios para o ORSIES com a mentoria das IES foi efetivamente realizar o acompanhamento de 29 IES, com diferentes equipas, diferentes necessidades, ritmos de trabalho e know how diferenciado, com diferentes tipos de envolvimento da gestão de topo e diferentes formas de organização interna. Nem todas as IES recorreram ao acompanhamento, realizando o seu autodiagnóstico sem a intervenção do ORSIES, uma vez que existe um know how diferenciado de IES para IES (e, mesmo dentro de cada uma, entre os diferentes *stakeholders* e níveis organizacionais). Foi necessária uma grande capacidade de adaptação ao modelo de funcionamento de cada IES e da sua equipa de implementação por toda esta diversidade existente, mas a ideia da mentoria definida pelo ORSIES foi a de estar recetiva às necessidades de cada IES, sem conceber um modelo fechado e estruturado de acompanhamento, com *timings* definidos.

Gestão do Processo

A par com a diversidade de modelos de funcionamento esteve a gestão de todos os processos das IES a decorrer, os seus *timings* próprios e os diferentes ritmos de interação com a plataforma online. Após a recolha da informação iniciou-se o preenchimento da plataforma, pelo que se deu início a uma nova etapa do processo: quer para as IES como para o ORSIES. O acompanhamento realizado direcionou-se para as questões que daí advieram, quer ao nível do preenchimento em si (em especial das evidências), como de esclarecimento de níveis de avaliação e interpretação do relatório automático. As dificuldades com a utilização da plataforma foram sendo colmatadas ao longo do processo, uma vez que o teste final de funcionalidade e uso foi realizado amplamente quando as IES começaram a preencher os formulários. No momento em que se detetaram dificuldades e dúvidas, foi-se validando e atualizando a ferramenta, com o apoio da equipa do ORSIES.

Participação

Apesar de tudo, nem todas as IES conseguiram realizar o seu autodiagnóstico neste primeiro ano, por diversos motivos internos à própria instituição. Mas as IES que participaram fizeram um trabalho interno profundo, de reflexão, pesquisa e recolha de informação, estruturando e definindo as suas políticas e práticas de responsabilidade social. O nível de participação também foi diferenciado, nomeadamente, com a extensão do autodiagnóstico às Escolas e não apenas à IES “mãe” por parte de duas IES (uma clara mais valia para a IES poder ter um autodiagnóstico por escola e realizar um plano de ação mais direcionado para cada unidade. No entanto também exigiu uma adaptação da plataforma e do acompanhamento pelo ORSIES). Por outro lado, nem todas as IES que participaram incluíram na sua equipa docentes, estudantes e a comunidade local no autodiagnóstico, o que permitiria alargar a reflexão a todos os *stakeholders* e conseguir uma autoavaliação mais abrangente e com diferentes perspetivas sobre a responsabilidade social.

Timing

A previsão inicial do processo de autodiagnóstico das IES estar concluído em maio não foi concretizada, havendo necessidade de ir ajustando as datas. Os motivos estiveram relacionados com a pandemia que criou uma série de constrangimentos imprevistos, mas também com a complexidade do processo já que exigiu o envolvimento de inúmeras pessoas e recolha de informação dispersa em diversas unidades orgânicas. Assim, o processo de autodiagnóstico ficou concluído apenas em outubro, o que atrasou também o tratamento dos dados e a redação do relatório nos *timings* previstos.

Em termos de aprendizagens, podemos sublinhar:

Sensibilização

Este autodiagnóstico permitiu dar ênfase ao trabalho desenvolvido por cada IES no que se refere à Responsabilidade Social, dando continuidade ao trabalho desenvolvido pelo Observatório desde 2017. Uma tomada de consciência global, com maior alcance dentro de cada IES num esforço de mobilizar e envolver toda a Instituição no processo de autodiagnóstico, mas também de capacitar os *stakeholders* para a responsabilidade social universitária.

Equipa

A criação e/ou consolidação de um espírito de equipa dentro das IES, pelo facto de existir um objetivo comum a ser alcançado e a partilha de conhecimentos, para além da definição de um conjunto de procedimentos internos que uniu os diversos interlocutores em torno da responsabilidade social, promoveu a discussão dos conceitos e a definição de políticas e práticas concretas. Por outro lado, reforçou ainda a relação entre as IES e o ORSIES através da mentoria de acompanhamento estabelecida ao longo de todo o processo. Houve aspetos estratégicos fundamentais como as lideranças, mais ou menos formais, que assumiram o desenvolvimento do processo, as estratégias de comunicação e participação definidas que facilitaram o desenrolar das várias etapas do processo e a confiança que foi gerada dentro da instituição e entre os diversos colaboradores participantes.

Compromisso e Envolvimento

Os diferentes níveis da instituição foram envolvidos no processo, de forma mais ou menos ativa e interventiva, mas com empenho e colaboração interna, disseminação e reflexão sobre os processos e as ações levadas a cabo no presente e no futuro. Este envolvimento permitiu aumentar e consolidar o nível de compromisso institucional com a responsabilidade social, fazendo com que mais pessoas na instituição conhecessem e refletissem sobre as práticas de responsabilidade social e que a gestão de topo assumisse a preponderância desta área.

Atividades

Foi possível identificar, conhecer e disseminar uma série de práticas, projetos, ações e atividades de responsabilidade social existentes na instituição, mas dispersas junto de diferentes pessoas, departamentos e áreas. Foi ainda importante definir o que são atividades de responsabilidade social e encontrar linhas de orientação futuras para que estejam sob a estratégia da instituição, respeitando linhas orientadoras em vez de serem meras atividades ad-hoc e pontuais sem formalização nem reconhecimento institucional.

Colaboração

Uma vez mais o trabalho desenvolvido foi assente num modelo colaborativo, cimentando o compromisso de cada indivíduo com a sua IES e com a Responsabilidade Social. Aliás, este processo de autodiagnóstico só foi possível envolvendo diversas pessoas, já que a informação não se encontrava concentrada, mas antes dispersa e, uma das tarefas mais importantes, foi a de pesquisar e congregar toda a informação relativa à Responsabilidade Social, descobrindo novas áreas, práticas e atividades que, até então, eram apenas do conhecimento apenas de algumas pessoas. Este conhecimento foi trazido à luz, permitindo à IES um maior conhecimento e valorização do que está a ser desenvolvido na sua instituição com uma partilha efetiva de conhecimento e de práticas.

Objetivos dos IRSIES

Relativamente aos objetivos definidos para os Indicadores de Responsabilidade Social, considera-se que:

DAR CONTINUIDADE	Os IRSIES permitem uma autoavaliação de cada IES face à visão estratégica da responsabilidade social universitária definida nas recomendações do Livro Verde.
SENSIBILIZAR	Ao envolver diversos <i>stakeholders</i> no processo de autodiagnóstico, reforçou-se o conhecimento e a importância da responsabilidade social na instituição.
IDENTIFICAR	Com a recolha de informação para o autodiagnóstico identificaram-se e reconheceram-se práticas (mais ou menos consolidadas) desenvolvidas na instituição.
AVALIAR	Ao registar, tornando visível, as práticas implementadas, foi possível avaliar o nível de concretização das mesmas face à visão da responsabilidade social da instituição.
PLANIFICAR	Ao perceber o nível de avaliação das práticas existentes, foi possível identificar os pontos fortes e os pontos a melhorar de cada uma face aos Indicadores de Responsabilidade Social.
DESENVOLVER	Com base no autodiagnóstico foi possível conceber um plano de ação, traçando um caminho a seguir relativamente à responsabilidade social da instituição.
PRIORIZAR	Ao identificar os pontos a melhorar (indicadores), a instituição pode então listar as ações a implementar de acordo com um código de prioridades definido internamente.
DISSEMINAR	Reconhecendo o ponto de situação da IES face às recomendações do Livro Verde, é o momento de promover as suas políticas e as práticas de responsabilidade social.

Os objetivos traçados para este primeiro autodiagnóstico foram cumpridos na sua grande maioria. Também foram validadas (e melhoradas) as ferramentas dos IRSIES: os Indicadores de Responsabilidade Social, a plataforma online e o relatório automática de cada IES. No entanto, existem alguns objetivos que necessitam de ser reforçados, nomeadamente, no que diz respeito a um número maior de participação das IES membro e um envolvimento de mais *stakeholders* de forma sistemática no processo de autodiagnóstico do próximo ano letivo.

Para o ano 2021/22, é importante consolidar a autoavaliação, comparando os resultados no sentido de se perceber a evolução (de cada IES e globalmente), identificar as áreas de melhoria e traçarem-se novos objetivos individuais (por IES) e globais (ORSIES).

Processo de autodiagnóstico

Houve um grande empenho por parte das IES em todo o processo de autodiagnóstico e identificaram como fatores determinantes para o sucesso quatro áreas importantes, a saber:

- ▶ Equipa – o compromisso do grupo de trabalho que lidou com o processo de autodiagnóstico com dedicação, empenho e resiliência e o envolvimento da gestão de topo que foi fundamental para o reconhecimento da importância dos IRS;
- ▶ Alinhamento – a importância do foco, do alinhamento e clareza dos conceitos para todos os envolvidos no processo e um mindset focado na melhoria contínua dos processos internos de responsabilidade social da IES;
- ▶ Planeamento – que se reflete na transparência em todo o processo de autodiagnóstico; na definição de um plano de trabalho que permitiu nomear responsáveis, prazos para recolha e organização de informação e evidências; para além do permanente apoio do ORSIES.
- ▶ Comunicação – permitiu a sensibilização da comunidade académica para a melhoria contínua; aumentar a comunicação entre as unidades orgânicas; e uma maior cooperação entre os serviços.

Em termos de futuro, é importante definir um *timing* de autoavaliação exequível para as IES no sentido de haver um reforço de participação, pelo que será ajustado o prazo proposto inicialmente através da atualização do Manual de Implementação dos IRSIES (que terá uma 2ª edição). Por outro lado, a própria plataforma de preenchimento online terá uma atualização, já que este primeiro ano de autodiagnóstico permitiu identificar as suas áreas fortes, mas também algumas áreas de melhoria. Quanto aos Indicadores de Responsabilidade Social, ficou estabelecido que seriam revistos de 3 em 3 anos, até porque as equipas ainda se estão a familiarizar com a ferramenta IRSIES, os conceitos de responsabilidade social e a definir a sua própria estratégia global.

Resultados Globais

Este primeiro autodiagnóstico permitiu identificar o ponto de situação de cada IES no que diz respeito à responsabilidade social, mais concretamente, o ponto de situação face à visão estratégica para a responsabilidade social criada no Livro Verde. Assim, com a ferramenta dos Indicadores de responsabilidade social, cada IES participante conseguiu identificar claramente o seu percurso face à responsabilidade social e, a partir daí, definir um plano de ação de melhoria contínua. Por outro lado, o ORSIES

conseguiu identificar o ponto médio de avaliação dos vários Indicadores de Responsabilidade Social face à visão definida no Livro Verde e, a partir daí, trabalhar no sentido de conceber ações estratégicas para apoiar as IES membro no sentido de uma aprendizagem comum e de uma melhoria global.

Em jeito de conclusão, assinalam-se algumas áreas pertinentes:

Participação nos IRSIES – Num ano de pandemia, com inúmeras restrições e constrangimentos internos e externos às IES, o nível de participação no autodiagnóstico sobre responsabilidade social foi bastante positivo. 58,6% das IES membro do ORSIES assumiram o autodiagnóstico de responsabilidade social como uma prioridade e dedicaram as suas equipas ao levantamento de informação, análise e reflexão/definição sobre a visão estratégica de responsabilidade social para a sua instituição. Para uma primeira avaliação dos IRS foi positivo, tendo em conta que este processo não é obrigatório. No entanto, o objetivo para os próximos anos é que esta percentagem aumente e que, todas as IES possam encetar este processo com o objetivo de desenvolver a sua área de responsabilidade social, com base numa avaliação prévia de quais as áreas a ser trabalhadas (ou seja, definir qual o seu ponto de partida).

Média de Avaliação – 2,36 numa escala de 1 a 4 é uma média favorável para os 34 indicadores. Ainda assim, define claramente a existência de um caminho a percorrer no sentido de conseguir uma média de avaliação dos indicadores mais elevada, significando que o desempenho das IES em relação à responsabilidade social está em franco progresso. Por um lado, analisando as médias/indicador, percebe-se que não existem indicadores na classificação “Alta” e que se concentram, sobretudo, na classificação “Média Baixa” evidenciando uma preocupação recente por parte de algumas IES com a sua área de responsabilidade social e que ainda não há uma disseminação e envolvimento transversal dos *stakeholders* internos, nomeadamente dos que têm poder de decisão para instituir políticas e práticas de responsabilidade social na sua instituição. Por outro, percebe-se que os indicadores com médias de avaliação mais elevadas são os indicadores relacionados com áreas já desenvolvidas e reconhecidas pelas IES de forma transversal, com procedimentos previamente estabelecidos, em especial, as que assentam o seu trabalho numa vertente mais administrativa, permitindo também a localização mais fácil de evidências (que se encontram sobretudo com o pessoal não docente).

Avaliação dos Indicadores – com o autodiagnóstico realizado, foram claramente identificados os Indicadores de Responsabilidade Social com um melhor e menor desempenho. Assim, as áreas mais fortes identificadas dizem respeito à área pedagógica (dimensão 2) relativamente à aprendizagem ao longo da vida e ao combate ao insucesso e abandono académico; enquanto que as áreas a melhorar são a área de relacionamento com os *alumni* (uma área externa – dimensão 2) e a área de educação ambiental (dimensão 1). Existem diversas práticas, projetos e ações relacionadas com estas áreas, mas é necessária a formalização e institucionalização destas práticas nas políticas de responsabilidade social da IES e/ou nos seus planos estratégicos.

Envolvimento de Stakeholders – as equipas de implementação, assim como a informação recolhida teve, sobretudo, o pessoal não docente como principal impulsionador. Para as próximas avaliações, era importante dar voz a outros *stakeholders*, incluindo uma perspetiva diversificada da responsabilidade social e da avaliação dos indicadores, nomeadamente, através do envolvimento dos estudantes e dos docentes, a nível interno, mas também da comunidade local e dos parceiros externos.

Integração de práticas – houve um esforço na recolha, sistematização e organização de informação, na identificação de práticas e na recolha de evidências. Este trabalho permitiu identificar, conhecer, reconhecer e valorizar uma série de projetos, iniciativas, ações e práticas desenvolvidas pela IES de forma, mais ou menos, estruturada. No entanto, identifica-se claramente a necessidade de uma maior integração das práticas existentes numa estratégia concertada da IES, uma maior estruturação das ações a nível interno e externo. Ou seja, é visível a necessidade de formalização das práticas existentes, através da sua integração no plano estratégico da IES, ganhando consistência e contribuindo para os objetivos estratégicos da instituição e da área da responsabilidade social. Com este primeiro trabalho de identificação e classificação das práticas existentes, é possível a partir de agora, disseminar o trabalho já desenvolvido e torná-lo visível dentro da própria IES, podendo ser debatido, analisado, monitorizado, avaliado e replicado tendo como fio condutor a visão da IES para a responsabilidade social.

Sequência de avaliação – com os IRSIES, as IES conseguiram definir o seu ponto de partida para o trabalho subsequente. O objetivo de desenvolvimento de práticas de responsabilidade social consistentes e coerentes assenta também no objetivo de atingir um melhor desempenho no ano seguinte, ou seja, alcançar um nível de avaliação superior, avançando na sequência de avaliação definidas pelos IRSIES, a saber, da fase inicial para o nível 1 e por aí adiante. Será um claro indicador de que a IES (e o próprio ORSIES) está a colocar em prática um plano de ação personalizado e que, cada uma das IES com ritmos e know-how diferentes, possam alinhar os seus objetivos, aprender mutuamente e evoluir nas suas políticas e práticas de responsabilidade social.

Conceito de RSU – é ainda necessário aprofundar o conceito de responsabilidade social universitária nas suas diversas vertentes, quer seja no desenvolvimento das dimensões de responsabilidade social como nos próprios indicadores, e nos impactos que eles geram. Em especial, na formalização interna da responsabilidade social junto de todos os *stakeholders*, tornando-a prioritária e reconhecida por todos. Mas também no desenvolvimento de conhecimento, permitindo que diversas pessoas nas IES reconheçam as diversas vertentes da responsabilidade social, tornando a informação e o conhecimento transversal, disseminando os conceitos e as práticas por toda a comunidade académica.

Modelo de RS – é essencial a criação de um modelo de responsabilidade social, com políticas claras definidas e regulamentação de procedimentos, evitando as ações ad-hoc, pontuais e dispersas, sem disseminação, objetivos, evidências ou estratégia que as sustentem. Cada IES está a fazer o seu caminho e o ORSIES pode claramente trazer unidade e partilha de conhecimento, permitindo que haja objetivos comuns e uma evolução gradual de todos os seus membros. Mas cabe a cada IES a estruturação da área de responsabilidade social. Uma forma de dar força a esta área é através da participação de diferentes *stakeholders* nas ações do ORSIES (formação, conferências, seminários, entre outras), mas também através da disseminação do relatório de resultados (IES e ORSIES) de forma transparente e dando a conhecer as práticas existentes envolvendo todos os *stakeholders*.

Participação na Comunidade – o relacionamento da IES com os *stakeholders* externos necessita de ser reforçado, através de um maior conhecimento das suas necessidades e expectativas, mas também através da criação de iniciativas conjuntas, abrindo as portas das IES a uma participação social junto da comunidade local e contribuindo para o estabelecimento de laços de parceria mais efetivos. Uma

forma de o fazer é também aproveitar os resultados do autodiagnóstico para os envolver em reuniões de divulgação e debate dos passos seguintes, participando, sentindo-se voz ativa e colaborando na elaboração do plano de ações a implementar.

Plano de ação – com a identificação de indicadores com média mais elevada e indicadores com média mais baixa, é possível definir um plano de ações, com o estabelecimento de áreas prioritárias dentro do plano estratégico da IES e/ou da área da responsabilidade social. O plano pode ser constituído com base em diversos critérios que podem ajudar na definição de “por onde começar”:

- ▶ definir como objetivo avançar para o nível sequencial seguinte (passar do nível 2 para o 3, por exemplo);
- ▶ identificar as áreas em que será mais fácil a implementação de melhorias;
- ▶ áreas que terão um maior impacto na IES;
- ▶ áreas que afetam/envolvem um maior número de *stakeholders*;
- ▶ áreas que não implicam um grande esforço de recursos (financeiros e/ou RH); áreas em que não há dependência de um elevado número de terceiros para avançar;
- ▶ áreas de elevada relevância; análises de custo/impacto, entre outras.

Com os IRSIES, cada IES teve a possibilidade de tomar consciência do que está a ser desenvolvido em termos de políticas e práticas de responsabilidade social, mas também do que ainda pode e deve ser desenvolvido. Por outro lado, também tem a possibilidade de identificar os desvios da sua IES face à visão estratégica para a responsabilidade social expressa no Livro Verde.

Ora, então, o autodiagnóstico através dos IRS é o ponto de partida (e não o ponto de chegada) para o trabalho individual e coletivo em torno da responsabilidade social, quer para cada IES membro como para o Observatório de Responsabilidade Social que as congrega. Com este Relatório Global, consegue-se estabelecer um ponto de situação da responsabilidade social nas IES do ORSIES, ou seja, identificar o “estado da nação” e, a partir deste momento e de forma colaborativa, definir um Plano de Ações concreto para o ano de 2022.

Assim, existem dois grandes objetivos do Observatório de Responsabilidade Social para 2022 no que diz respeito aos IRSIES:

- ▶ Cocriar um Plano de Ações conjunto para as IES do ORSIES a implementar em 2022;
- ▶ Iniciar o processo de autoavaliação do ano letivo 2021/22, seja pela primeira vez (IES que ainda não participaram) ou pelo segundo ano consecutivo (IES que participaram).

Linhas Orientadoras para 2022

Em jeito de conclusão, apresentam-se algumas sugestões de metas para a próxima edição dos IRSIES:

- ▶ Maior número de instituições membro a participar – quer para a 2ª autoavaliação como para o 1º autodiagnóstico;
- ▶ Cumprimento de prazos - com os prazos ajustados pelo ORSIES, com uma maior familiaridade com o processo e com a informação recolhida pelas IES, a autoavaliação de 2021/22 está facilitada;
- ▶ Maior diversidade de *stakeholders* – envolvimento de um maior número e tipo de *stakeholders* no processo de autoavaliação;
- ▶ Aumentar a equipa de implementação – aumentando o conhecimento do processo de autoavaliação dos IRSIES e garantindo o compromisso de outros membros da IES, procurando sempre o envolvimento da gestão de topo;
- ▶ Reduzir as barreiras – desbloquear os obstáculos institucionais, na fase dos requisitos iniciais, com respostas concretas baseadas na experiência do processo anterior, ressaltando as vantagens internas da autoavaliação dos Indicadores de Responsabilidade Social;
- ▶ Acompanhamento pelo ORSIES – manter o acompanhamento por parte do ORSIES a todas as IES e atualização do Manual de Implementação com novas orientações baseadas na experiência do primeiro ano de autodiagnóstico;
- ▶ Plataforma atualizada – com base na experiência deste primeiro autodiagnóstico, atualizar-se-á a plataforma online para uma nova autoavaliação;
- ▶ Média de avaliação mais elevada – conseguir uma média global de avaliação dos Indicadores de Responsabilidade Social mais elevada;
- ▶ Nível de avaliação sequencial – conseguir manter ou subir os níveis de avaliação em cada um dos Indicadores de Responsabilidade Social e reduzir as percentagens nos níveis iniciais;
- ▶ Indicadores com médias mais elevadas – aumentar as médias de avaliação dos Indicadores de Responsabilidade Social, nomeadamente reduzir os indicadores na classificação “Baixa” e “Média Baixa” e conseguir incluir indicadores na classificação “Alta”;
- ▶ Maior formalização das práticas – reforçando a estratégia e as políticas de responsabilidade social, atribuindo consistência e reduzindo as práticas ad-hoc;

- ▶ Maior participação na comunidade – estabelecimento de relações de parceria externas reforçando as práticas de responsabilidade social no exterior da IES;
- ▶ Partilhar o modelo da RS – alargar e aprofundar o conhecimento do conceito e das práticas de responsabilidade social dentro das IES a diversos *stakeholders*.

Anexos

Anexo 1 – Lista de IES participantes

- ▶ Egas Moniz – Cooperativa de Ensino Superior, CRL
- ▶ Escola Superior de Educação de Coimbra (IPCoimbra)
- ▶ Escola Superior de Enfermagem de Coimbra
- ▶ Escola Superior de Enfermagem de Lisboa
- ▶ Escola Superior de Enfermagem do Porto
- ▶ Escola Superior de Saúde de Santa Maria
- ▶ Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha Portuguesa
- ▶ Instituto Politécnico de Portalegre
- ▶ Instituto Politécnico de Santarém
- ▶ Instituto Politécnico de Setúbal
- ▶ Instituto Politécnico de Viana do Castelo
- ▶ Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
- ▶ Instituto Superior de Engenharia do Porto (IPPorto)
- ▶ Universidade Católica Portuguesa
- ▶ Universidade de Coimbra
- ▶ Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro
- ▶ Universidade Portucalense

Anexo 2 – Tabela de médias

Quadro global de médias – Dimensão 1

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
CAMPUS SOCIALMENTE RESPONSÁVEL	Governança democrática e transparente	#1	Estratégias para a Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade	3,00
		#2	Gestão participativa	2,82
	Orientação ética nos processos de gestão e atividades da organização	#3	Princípios de Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade no Ensino, Investigação e Transferência de Conhecimento	2,44
		#4	Criação e revisão periódica de um Código de Ética/Conduta	2,73
		#5	Participação e gestão de iniciativas sobre Ética, Responsabilidade Social ou Sustentabilidade	3,24
	Direitos humanos e políticas de inclusão social	#6	Integração dos Direitos Humanos no processo de gestão da Instituição de Ensino Superior	2,00
	Gestão socialmente responsável das pessoas e das relações	#7	Política de recrutamento e remunerações	2,07
		#8	Relação com entidades representativas dos membros da IES	3,13
		#9	Desenvolvimento pessoal e profissional	1,69
		#10	Clima organizacional e conciliação trabalho-família	2,08
	Justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso às IES	#11	Integração de medidas de Ação Social Escolar	3,20
	Campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável	#12	Qualidade de vida, Saúde e Segurança no <i>campus</i>	2,29
		#13	Sistema de gestão ambiental	1,64
		#14	Educação ambiental	1,44
		#15	Sistema de gestão de fornecedores	3,00
	Comunicação e marketing socialmente responsáveis	#16	Comunicação com Responsabilidade Social	1,93

Quadro global de médias – Dimensão 2

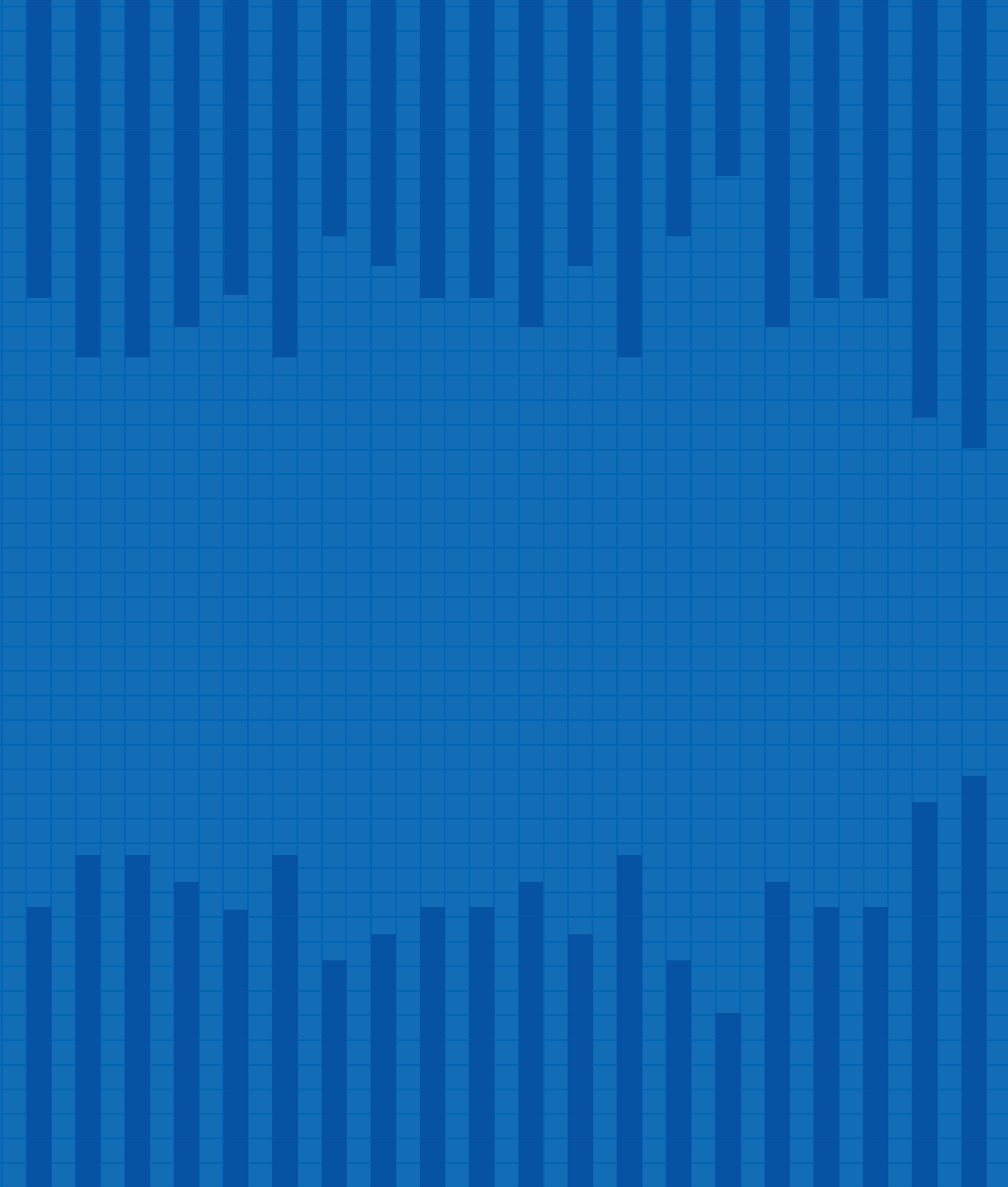
Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
FORMAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DOS ESTUDANTES E RELAÇÃO COM ALUMNI	Formação de cidadãos socialmente responsáveis	#17	Formação para uma cidadania ativa	1,80
		#18	Desenvolvimento curricular e impactos da formação	2,57
		#19	Aprendizagem colaborativa	1,93
	Promoção do sucesso educativo e combate ao abandono	#20	(In)sucesso e abandono académico	3,36
		#21	Inovação no ensino-aprendizagem	2,36
	Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida	#22	Empregabilidade e percurso profissional dos diplomados	2,42
		#23	Aprendizagem ao longo da vida	3,56
	Promoção da mobilidade e da colaboração nacionais e internacionais	#24	Promoção da mobilidade nacional e internacional	2,38
	Estratégias de promoção de relacionamento com os <i>alumni</i>	#25	Relacionamento com os <i>alumni</i>	1,40

Quadro global de médias – Dimensão 3

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
GESTÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL DA PRODUÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO	Gestão socialmente responsável da produção e difusão do conhecimento	#26	Investigação colaborativa	2,65
		#27	Investigação em desenvolvimento sustentável	3,00
		#28	Difusão e transferência de conhecimento	2,00
		#29	Difusão e transferência de conhecimento junto de públicos vulneráveis	1,80
		#30	Práticas de divulgação e transferência científica integradas no ensino	2,14
		#31	Ciência Aberta	1,90

Quadro global de médias – Dimensão 4

Dimensão	Tema	Nº	Indicador	Média
PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA COMUNIDADE	Participação social na comunidade	#32	Redes e parcerias com a comunidade	2,13
		#33	Integração aprendizagem/intervenção social e articulação entre contexto letivo e extralectivo	2,06
		#34	Prestação de serviços e trabalho colaborativo	2,07



ORSIES

OBSERVATÓRIO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL
E INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR



REPÚBLICA
PORTUGUESA

CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E ENSINO SUPERIOR

DGES

Direção-Geral do Ensino Superior

forum
estudante30