

*Análise de
Stakeholders do
Instituto
Politécnico de
Coimbra*

JULHO 2019

**POLITÉCNICO
DE COIMBRA**

Índice

Introdução.....	3
Metodologia.....	4
Resultados.....	4
Questionários aos Estudantes	6
Questionários aos Dirigentes	Erro! Marcador não definido.
Questionários aos Docentes	7
Questionários aos Investigadores.....	7
Questionários aos Não Docentes.....	8
Apreciação Global.....	8
Matriz Poder/Interesse	11

INTRODUÇÃO

A análise de *stakeholders* proposta por Freeman (1984) é, hoje em dia, um assunto bem explorado na literatura no que toca ao setor do privado. Contudo, relativamente ao setor público o conceito ainda não foi devidamente explorado, especialmente no setor do Ensino Superior (Chapleo & Simms, 2010). Este trabalho vai no sentido de contribuir para superar esta omissão ao efetuar uma análise de *stakeholders* de uma Instituição de Ensino Superior em Portugal, o Instituto Politécnico de Coimbra.

As organizações de sucesso aprendem a gerir as suas relações com os seus *stakeholders* e a responder aos mesmos, contribuindo assim para o sucesso destes. A monitorização dos *stakeholders* de uma organização contribui para o seu próprio sucesso de várias formas, nomeadamente na antecipação de problemas, da previsão de tendências, da criação de novas ideias ou do melhoramento dos seus processos organizacionais. Os objetivos deste trabalho foi identificar e classificar os *stakeholders* do IPC e identificar a importância dos *stakeholders para o IPC*.

METODOLOGIA

A recolha de opiniões foi realizada através de questionário, remetido a toda a comunidade interna do IPC, via email institucional. Os objetivos específicos destes questionários são:

- Identificar indivíduos, grupo de indivíduos ou entidades que podem influenciar ou afetar, positiva ou negativamente, a capacidade da N/ organização em fornecer consistentemente os três eixos de missão;
- Determinar o nível de influência e o nível de interesse na organização.

Os questionários foram entregues durante o mês de junho de 2019, tendo sido submetidos a análise no mês de julho. Os intervenientes foram os docentes, estudantes e não docentes. Cada interveniente identificou aqueles que são para si, os 5 *stakeholders* relevantes para a instituição. Dos resultados obtidos foram selecionados os mais relevantes, e com esses construída uma matriz onde consta a envolvimento com a instituição, as suas necessidades/expetativas, o nível de interesse, o nível de influência e os instrumentos de monitorização.

Tabela 1 - Questionários entregues vs. recebidos- 2019

Número de questionários entregues	11654: toda a comunidade escolar - Docentes, estudantes e não docentes
Número de questionários preenchidos	293

Foi obtida uma taxa de participação total de 2,5% como se pode verificar na tabela seguinte.

Tabela 2 - Taxa de participação aos questionários

	Questionários entregues	Questionários preenchidos	Taxa de participação
Docentes	682	141	21%
Estudantes	10580	103	1%
Não docentes	392	49	13%
Global	11654	293	2,5%

RESULTADOS

Os resultados são apresentados de forma independente por grupo de inquiridos (estudantes, dirigentes, docentes, investigadores e não docentes) e de forma agregada com a respetiva frequência de identificação dos *stakeholders*.

IDENTIFICAÇÃO DE STAKEHOLDERS

Os participantes identificaram um total de 53 *stakeholders*, sendo os mais referidos, por ordem decrescente, os docentes, os estudantes, os não docentes, a direção, a comunidade envolvente, as empresas que recrutam estudantes e/ou investigação, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, os investigadores, os antigos estudantes, as escolas secundárias e profissionais, os estudantes, as Instituições de Ensino Superior nacionais e internacionais, as Instituições de Acreditação (A3ES), os fornecedores e o Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP).

Foram identificados outros *stakeholders* diretamente e especificamente relacionados com as categorias de *stakeholders* consideradas para este mapeamento, conforme se apresenta na tabela:

Tabela 3 - Outras formas de referência de *Stakeholders*

Categorias de Stakeholders	Outras formas referidas para Stakeholders
Docentes	Conselho Diretivo; Assembleia de Representantes; Conselho Técnico-Científico; Conselho Pedagógico; Departamentos dos cursos das Unidades Orgânicas de Ensino
Estudantes	Associação de Estudantes; familiares; empresas juniores; estudante estrangeiro
Investigadores	Centros de Investigação; Instituto de Investigação Aplicada (IIA); Bolseiros de Investigação; Entidades gestoras de programas de financiamento; Centro de Estudos de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade (CERNAS); Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT); Editoras de publicitação e divulgação do trabalho técnico/científico
Direção	Instituto Politécnico de Coimbra; Serviços de Ação Social (SAS)
Estado e Administração Pública	Direção-Geral do Ensino Superior (DGES); Ministério da Agricultura, o Ministério da Economia; Serviço Nacional de Saúde (SNS); Câmara Municipal de Coimbra; Comunidade Intermunicipal Região de Coimbra (CIM); Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC); Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI).
Outros	Media; entidades com quem o IPC tem protocolo; Universidade de Coimbra; Centros Hospitalares; Defesa do Consumidor (DECO); Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC); Associações Profissionais do setor da Saúde; Empresas de Electromedicina; Indústria Farmacêutica; Sociedades Científicas da área da Saúde; Instituições particulares de solidariedade social (IPSS)

Como sugere o trabalho de Chapleo e Simms (2010), em que foram identificados 30 *stakeholders*, era de esperar que existisse uma maior concentração na sua identificação o que não se verificou aqui, tendo sido identificados 53 referencias diferentes.

No trabalho de Chapleo e Simms (2010), os estudantes são o *stakeholder* mais importante, não correspondendo aos resultados encontrados para o IPC, o qual sugere que são os docentes a parte interessada mais importante. Os

estudantes surgem neste nosso estudo em segundo lugar, tendo para Chapleo e Simms (2010) sido identificado, nesta posição, os negócios locais.

Em ambos os trabalhos foram identificadas partes interessadas semelhantes como os corpos académicos e de investigação, os órgãos de administração e gestão local, as entidades governamentais, o Ministério da Tutela, as Universidades, a direção da escola, os familiares dos estudantes, as Instituições de Acreditação, os Media e as organizações de estudantes.

Nos gráficos apresentam-se os dados recolhidos na auscultação por grupo de inquiridos.

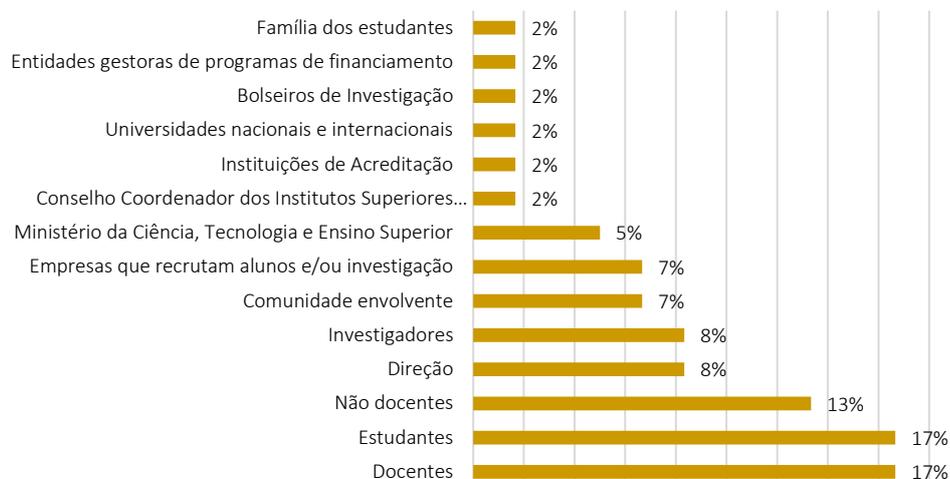
Gráfico 1 – Distribuição percentual das respostas dos estudantes



Participaram neste inquérito 103 estudantes, 31 da ESAC, 14 da ESEC, 0 da ESTeSC, 0 da ESTGOH, 36 do ISCAC e 22 do ISEC.

Foram identificados pelos estudantes 25 *stakeholders*, e na tabela acima estão identificados por ordem decrescente de relevância.

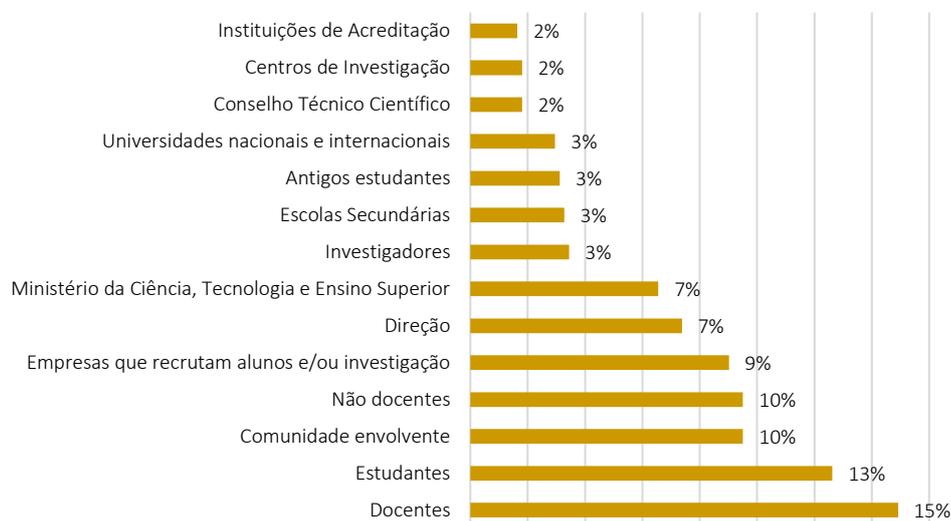
Gráfico 2 - Distribuição percentual das respostas dos dirigentes



Participaram neste inquérito 12 dirigentes, 1 da ESAC, 1 da ESEC, 0 da ESTeSC, 1 da ESTGOH, 2 do ISCAC, 3 do ISEC, 3 dos SC, 0 dos SAS e 1 do IIA.

Foram identificados pelos dirigentes 23 *stakeholders*, e na tabela acima estão identificados por ordem decrescente de relevância.

Gráfico 3 - Distribuição percentual das respostas dos docentes



Participaram neste inquérito 122 docentes, 18 da ESAC, 20 da ESEC, 9 da ESTeSC, 9 da ESTGOH, 35 do ISCAC e 31 do ISEC.

Foram identificados pelos docentes 41 *stakeholders*, e na tabela acima estão identificados por ordem decrescente de relevância.

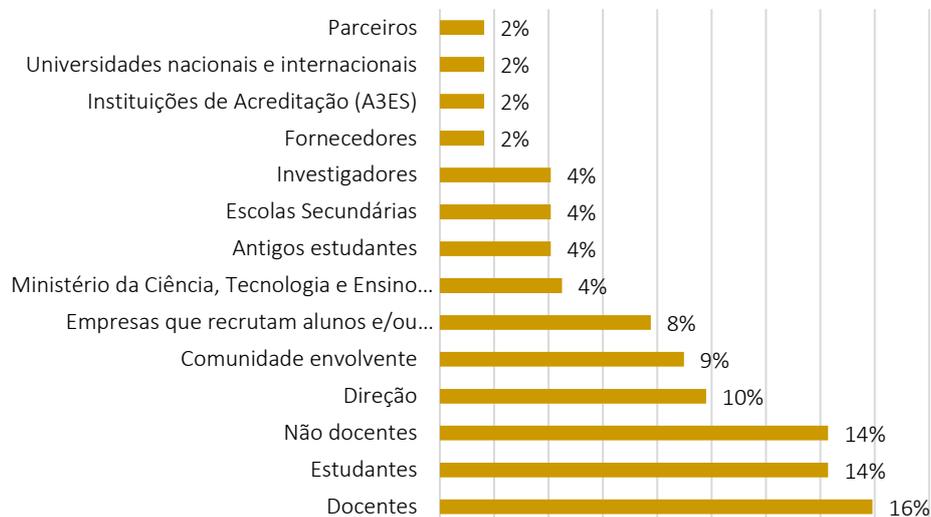
Gráfico 4 - Distribuição percentual das respostas dos investigadores



Participaram neste inquérito 7 indivíduos que se identificaram como investigadores, 3 da ESAC, 0 da ESEC, 1 da ESTeSC, 1 da ESTGOH, 1 do ISCAC e 1 do ISEC.

Foram identificados pelos investigadores 24 *stakeholders* e na tabela acima estão identificados por ordem decrescente de relevância.

Gráfico 5 - Distribuição percentual das respostas dos não docentes



Participaram neste inquérito 49 não docentes, 8 da ESAC, 6 da ESEC, 3 da ESTeSC, 1 da ESTGOH, 2 do ISCAC, 7 do ISEC, 19 dos SC, 1 dos SAS e 2 do IIA.

Foram identificados pelos não docentes 26 *stakeholders*, e na tabela acima estão identificados por ordem decrescente de relevância.

Gráfico 6 - Distribuição percentual das respostas totais



Participaram neste inquérito 293 pessoas, 61 da ESAC, 41 da ESEC, 13 da ESTeSC, 12 da ESTGOH, 76 do ISCAC, 64 do ISEC, 22 dos SC, 1 dos SAS e 3 do IIA.

Foram identificados pela comunidade escolar 53 *stakeholders* e na tabela infra estão identificados por ordem decrescente de relevância.

Tabela 4 - *Stakeholders* e respetiva frequência de identificação

Parte Interessada	Frequência de Identificação
Docentes	236
Estudantes	173
Não docentes	152
Direção	128
Comunidade envolvente (cidadãos, câmara, junta, CIM e outras entidades públicas e privadas)	127
Empresas que recrutam alunos e/ou investigação	127
Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior	97
Investigadores	58
Antigos estudantes	54
Escolas Secundárias e Profissionais	52
Institutos de Ensino Superior nacionais e internacionais	46
Instituições de Acreditação	36
Fornecedores	24
Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP)	18
Instituto Politécnico de Coimbra	16
Conselho Técnico Científico	12
Centros de Investigação	12
Parceiros	10

Parte Interessada	Frequência de Identificação
Família dos estudantes	8
Câmara de Coimbra	7
Conselho Pedagógico	7
Media	6
Universidade de Coimbra	5
Diretores de Curso	5
Assembleia de Representantes	5
Serviços de Ação Social	4
Instituto de Investigação Aplicada	4
Comunidade Intermunicipal Região de Coimbra (CIM)	3
Conselho Executivo	3
Centros Hospitalares	3
Empresas Júnior	2
Departamentos da UOE	2
Direção-Geral do Ensino Superior	2
Comissão de coordenação e desenvolvimento regional do centro (CCDRC)	2
Ministério da Agricultura	1
Ministério da Economia	1
Associação de Estudantes	1
Bolseiros de Investigação	1
Entidades gestoras de programas de financiamento	1
Comunidade Científica	1
Centro de Estudos de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade (CERNAS)	1
Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI)	1
Defesa do Consumidor (DECO)	1
Estudante estrangeiro	1
Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC)	1
Associações Profissionais do setor da Saúde	1
Empresas de Electromedicina	1
Indústria Farmacêutica	1
Sociedades Científicas da área da Saúde	1
Serviço Nacional de Saúde	1
Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT)	1
Instituições particulares de solidariedade social (IPSS's)	1
Editoras (publicitação e divulgação do trabalho técnico/científico)	1

MATRIZ PODER/INTERESSE

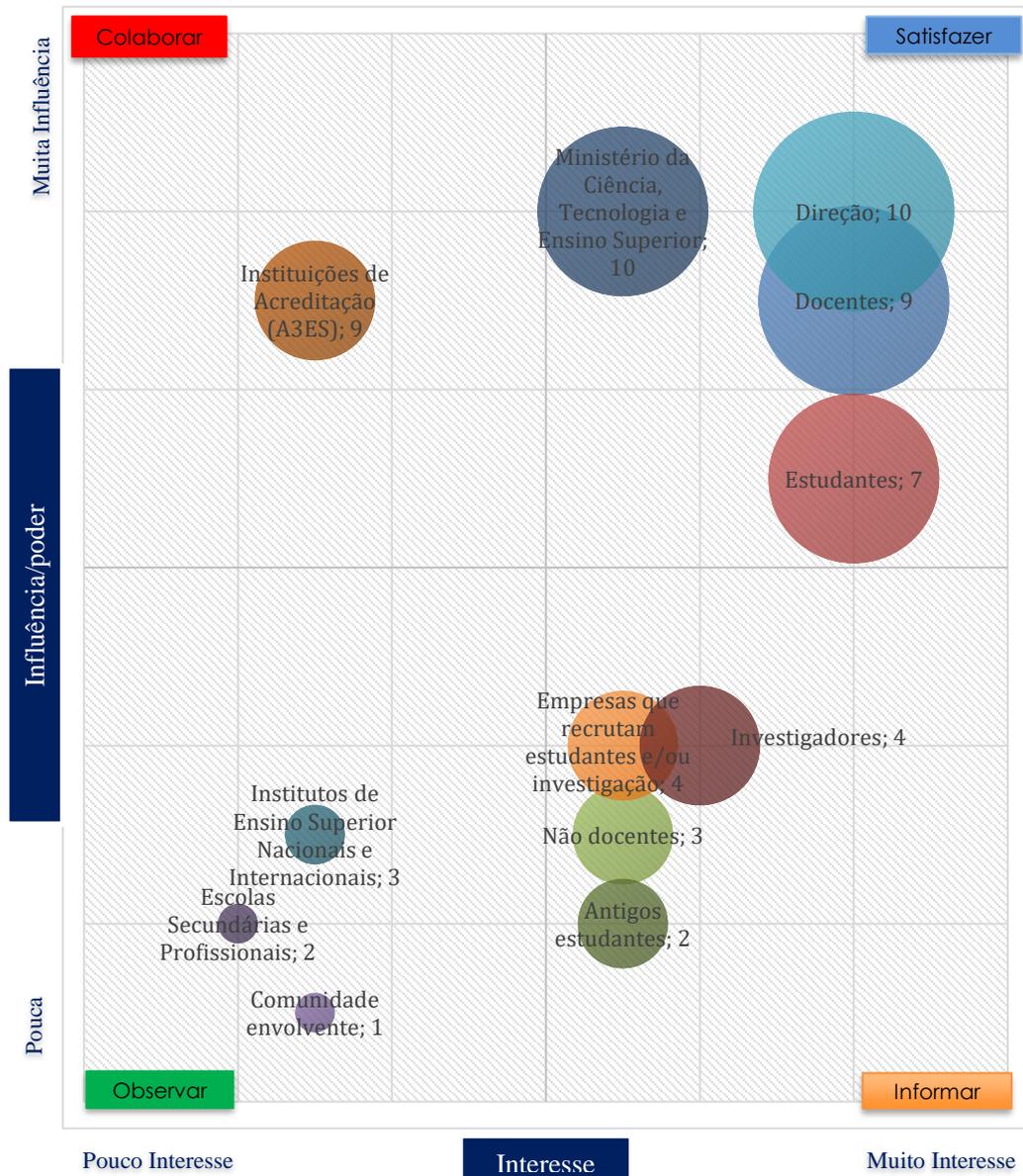
Existem várias formas para se compreender a influência que cada *stakeholder* tem sobre uma organização através do seu mapeamento. Uma das formas de elaborar o mapeamento de *stakeholders* é através da matriz poder/interesse. A matriz poder/interesse ajuda a compreender como o Instituto Politécnico de Coimbra deve priorizar os seus *stakeholders* e com que empenho deve responder às expetativas/necessidades dos mesmos.

No quadro que se segue são abordadas duas dimensões na perspetiva do *stakeholder*, o poder que detém sobre a organização e o interesse que tem em apoiar ou não a estratégia da instituição.

Tabela 5 - Matriz poder/interesse do IPC

		Interesse	
		Baixo	Alto
Poder	Alto	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instituições de Acreditação (A3ES) 	<p>B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP) • Direção • Docentes • Estudantes • Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
	Baixo	<p>C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidade envolvente • Escolas secundárias • Institutos de Ensino Superior nacionais e internacionais 	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigos estudantes • Empresas que recrutam estudantes e/ou investigação • Fornecedores • Investigadores • Não docentes

Fonte: elaboração com pesquisa própria e adaptação da matriz poder/interesse proposta por Mendelow-1991



Relativamente aos *stakeholders* que pertencem ao quadrante A, o Instituto Politécnico de Coimbra deve colaborar. É de realçar que os *stakeholders* que se encontram neste quadrante podem rapidamente passar para o quadrante B, caso o seu interesse se altere para alto. Os *stakeholders* do quadrante B são partes interessadas chave que suportam toda a estratégia do IPC e como tal a sua satisfação deve ser garantida. Os *stakeholders* que pertencem ao quadrante C, o Instituto Politécnico de Coimbra deve manter um esforço mínimo, pois eles apenas requerem uma supervisão mínima. Os *stakeholders* do quadrante D devem ser mantidos informados, uma vez que podem ser fulcrais para influenciar outros *stakeholders* mais poderosos.

Ficha Técnica

Título

Análise de *Stakeholders* do Instituto Politécnico de Coimbra

Emissor

Ricardo Bica
Gabinete da Qualidade

Versão 0.0

Editado em 26 de julho de 2019

©2018, POLITÉCNICO DE COIMBRA

**POLITÉCNICO
DE COIMBRA**

**www.ipc.pt
<https://sigq.ipc.pt>
qualidade@ipc.pt**

